DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2022

Comprenant le rapport financier annuel et le rapport intégré

SAFRAN

Rapport intégré

SOMMAIRE

Safran en un clin d'œil 1
Éditorial 2
Profil du Groupe 4
Écosystème 12
Stratégie et modèle d'affaires 16
Gestion par les risques 36
Gouvernement d'entreprise 38
Indicateurs clés 46

1 Présentation générale du Groupe 48

1.1 Présentation de Safran 50
1.2 Les activités 54
1.3 Position concurrentielle 77
1.4 Recherche et développement RFA 77
1.5 Investissements industriels 84
1.6 Actifs immobiliers 87
1.7 La performance et politique qualité Groupe 88

2 Activités du groupe en 2022 et perspectives 2023 RFA 90

2.1 Commentaires sur la performance 2022 en données ajustées et perspectives 2023 92
2.2 Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe 116
2.3 Commentaires sur les comptes sociaux 118

3 États financiers RFA 122

3.1 Comptes consolidés du Groupe au 31 decembre 2022 124
3.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 198
3.3 Comptes sociaux de Safran au 31 décembre 2022 203
3.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 227

4 Facteurs de risques RFA 230

4.1 Management par les risques 233
4.2 Dispositif de contrôle interne 235
4.3 Facteurs de risques 238
4.4 Assurances 251

5 Performance extra-financière RFA 252

5.1 Organisation et pilotage de la performance extra-financière 254
5.2 Principaux risques extra-financiers et synthèse de la performance extra-financière 262
5.3 Climat : décarboner l'aéronautique 267
5.4 Responsabilités humaines : être un employeur exemplaire 283
5.5 Éthique, achats responsables et environnement : incarner l'industrie responsable 297
5.6 Responsabilités sociétales : affirmer son engagement citoyen 314
5.7 Note méthodologique et rapport de l'organisme tiers indépendant (OTI) 319

6 Gouvernement d'entreprise RFA 328

6.1 Structure de gouvernement d'entreprise de Safran 331
6.2 Composition du Conseil d'administration 336
6.3 Fonctionnement et activités du Conseil d'administration et de ses comités 375
6.4 Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF 390
6.5 Participation au capital 391
6.6 Politiques de rémunération et rémunérations des mandataires sociaux 393
6.7 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce 432

7 Information sur la société, le capital et l'actionnariat 434

7.1 Renseignements généraux et statuts RFA 437
7.2 Informations relatives au capital RFA 444
7.3 Actionnariat RFA 448
7.4 Relations avec les actionnaires 454
7.5 Informations boursières RFA 455
7.6 Notations financières 456

8 Assemblée générale 458

8.1 Ordre du jour 460
8.2 Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions proposées à l'assemblée générale et projet de texte des résolutions RFA 462
8.3 Rapports des commissaires aux comptes présentés à l'assemblée générale mixte du 25 mai 2023 498

9 Informations complémentaires 506

9.1 Personnes responsables 509
9.2 Commissaires aux comptes 510
9.3 Informations financières historiques 510
9.4 Documents accessibles au public 511

10 Annexes 512

10.1 Tables de concordance 514
10.2 Glossaire 523

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme correspondant RFA

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2022

Comprenant le rapport financier annuel et le rapport intégré

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 31 mars 2023 auprès de l'AMF, en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.
Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération ou note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Le rapport financier annuel inclus dans le document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du rapport financier annuel qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur le site de l'émetteur.

SAFRAN

Le document d'enregistrement universel peut être consulté et téléchargé sur le site
safran-group.com

Rapport intégré

Safran en un clin d'œil 1
Éditorial 2
Profil du Groupe 4
Écosystème 12
Stratégie et modèle d'affaires 16
- Les ambitions de Safran 16
- Le modèle d'affaires de Safran 18
- Décarboner ses produits et ses opérations 20
- Renforcer son rôle dans les activités de souveraineté 24
- Être un employeur exemplaire 26
- Incarner l'industrie responsable 28
- Accélérer l'innovation durable 30
- Renforcer l'excellence opérationnelle en s'appuyant sur le digital 32
- Focus sur les moteurs CFM56 / LEAP 34
Gestion par les risques 36
Gouvernement d'entreprise 38
Indicateurs clés 46

SAFRAN EN UN CLIN D'ŒIL

3e acteur aéronautique mondial hors avionneurs *

19 035 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES [1]
+24,8 % et +15,8 % en organique par rapport à 2021

2 408 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT [1]
+33,4 % et +28,0 % en organique par rapport à 2021

2 666 M€
CASH-FLOW LIBRE
+59 % par rapport à 2021

Notation de crédit long terme :
A- avec perspective stable (S&P)

UN GROUPE ENTIÈREMENT DÉSENDETTÉ

1 540 M€
DÉPENSES DE R&D (y compris la part financée par les clients)

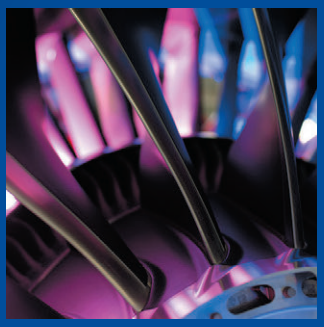
498 M€
INVESTISSEMENTS CORPORELS

83 276
COLLABORATEURS
(au 31 décembre 2022)

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Grâce à l'engagement de ses collaborateurs, grâce à l'innovation et à l'excellence opérationnelle, Safran invente, fabrique et soutient en service des solutions de haute technologie pour contribuer durablement à un monde plus sûr, où le transport aérien devient toujours plus respectueux de l'environnement, plus confortable et plus accessible. Safran engage aussi ses compétences au service d'enjeux stratégiques tels que la défense et l'accès à l'espace. »

Nos activités



9 506 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES [1]

1 710 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT [1]

18,0 %
MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE

PROPULSION AÉRONAUTIQUE

7 535 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES [1]

874 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT [1]

11,6 %
MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE [1]

ÉQUIPEMENTS & DÉFENSE

1 978 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES [1]

- 140 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT [1]

- 7,1 %
MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE [1]

AIRCRAFT INTERIORS

* Critère de classement : chiffre d'affaires - Source : Safran.
(1) En données ajustées. Voir dans le document d'enregistrement universel 2022, § 2.1.1, la table de passage du compte de résultat consolidé au compte de résultat en données ajustées et la nature des ajustements.

Message du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général

« Dans un contexte de reprise du trafic aérien, Safran est bien positionné pour poursuivre sa croissance en continuant à s'appuyer sur sa capacité d'exécution et la robustesse de son modèle d'affaires. Pleinement conscient de l'importance stratégique de l'enjeu climatique, le Conseil d'administration de Safran veille à ce que le Groupe se positionne à l'avant-garde de l'aviation durable. »

ROSS McINNES
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

« L'engagement de nos salariés, l'attention constante portée à notre excellence opérationnelle au service de nos priorités stratégiques que sont les enjeux de l'aviation décarbonée et la souveraineté nous permettent d'être confiants dans l'atteinte de notre trajectoire financière à horizon 2025. »

OLIVIER ANDRIÈS
DIRECTEUR GÉNÉRAL

La performance économique de Safran en 2022 a été remarquable. Safran a enregistré une solide croissance de son chiffre d'affaires et de sa profitabilité et a généré une trésorerie dépassant nos attentes. **Ces performances ont été obtenues en dépit d'un environnement opérationnel difficile** avec la guerre en Ukraine, le choc inflationniste, la hausse des prix de l'énergie en Europe et les difficultés capacitaires de la chaîne d'approvisionnement et **démontrent ainsi la résilience du modèle d'affaires de Safran.**

Après avoir été confrontés à un choc de la demande du fait de la crise Covid-19, nous vivons à présent un choc de l'offre. En effet, dans un secteur qui reste confronté à des défis à court terme, **la demande des clients devrait être robuste en 2023.** Nous anticipons une poursuite de l'amélioration du trafic aérien avec notamment la réouverture graduelle de la Chine. Le trafic aérien sur le segment des avions court et moyen-courriers devrait ainsi revenir à son niveau de 2019 au cours de l'année 2023. Cette reprise soutiendra notamment nos activités de services, que ce soit pour nos moteurs civils mais aussi pour nos équipements. Afin d'assurer la satisfaction de nos clients, **notre principal défi sera celui des montées en cadence** notamment celle du moteur LEAP dans un contexte persistant de tension sur la chaîne d'approvisionnement.

L'urgence climatique et les tensions géopolitiques ont fait prendre conscience au monde de sa vulnérabilité. L'aéronautique se retrouve au cœur de ces enjeux et vit un tournant de son histoire, avec face à elle des défis comme elle n'en a jamais connus.

Parce que le moment est décisif et qu'il a toujours été un pivot des transformations de son secteur, conscient de ses responsabilités, **Safran agit en tant que leader mondial afin d'être une fois encore au rendez-vous des ruptures technologiques.** La propulsion ultra-efficace au service de la réduction de la consommation des aéronefs, les carburants durables, l'électrification ou encore la réduction des émissions de nos opérations sont autant de solutions sur lesquelles Safran est engagé, qui feront **advenir l'aéronautique décarbonée et seront déterminantes pour le monde de demain.**

L'avenir du transport aérien dépend de notre succès à attirer les voyageurs, et donc à sans cesse **réinventer l'expérience en vol pour la rendre plus sûre, plus verte et plus confortable.** Grâce à leur maîtrise de tous les métiers de l'aviation, les équipes de Safran, portées par l'excellence opérationnelle et la transformation digitale, mettent leur énergie et leur capacité d'innovation au service de l'ensemble des clients du Groupe.

Enfin, afin de préparer l'avenir et parer aux incertitudes, il est crucial **d'assurer la protection des citoyens** en proposant **des solutions de défense** aux forces armées pour prévenir des dangers et garantir la stabilité géopolitique. Il est **également** essentiel de permettre à l'Europe **d'assurer sa souveraineté spatiale**.

La diversité des talents de Safran, partout dans le monde, unis par un esprit d'équipe hors pair, une passion pour relever les défis et une volonté d'écrire un nouveau chapitre de l'épopée aéronautique contribuent à changer durablement l'aérien et à construire le monde de demain.

Merci de votre fidélité et bonne lecture !

Ross McInnes et Olivier Andriès

Safran : une offre complète

Présent sur l'ensemble des composants d'un aéronef, Safran œuvre pour bâtir l'avenir de l'aéronautique mondiale et pour être le partenaire de choix des avionneurs et des compagnies aériennes.

Les produits de Safran ont pour mission d'assurer la sécurité des vols. Ils possèdent des caractéristiques communes qui participent à la résilience de son modèle d'affaires : un positionnement de fournisseur de rang 1 des avionneurs et des compagnies aériennes, un fort contenu technologique et des positions de leader sur ses principaux segments d'activité.

Motoriste complet [1], Safran fabrique pour le compte des avionneurs des moteurs d'avions commerciaux, d'avions militaires, d'avions de transport régional, d'avions d'affaires et d'hélicoptères. Afin de gagner en efficacité économique et de partager leurs risques, les motoristes développent souvent leurs programmes en partenariat. Safran a principalement noué, depuis les années 1970, un partenariat avec GE dans le cadre de CFM International, co-entreprise à 50/50 développant les moteurs CFM56® et LEAP®, partenariat renouvelé jusqu'en 2050. Safran facilite également l'accès à l'espace au travers de sa participation à hauteur de 50 % dans la co-entreprise ArianeGroup, maître d'œuvre des lanceurs Ariane 5 et Ariane 6.

Safran propose une large offre **d'équipements aéronautiques** avec les systèmes d'atterrissage et de freinage, les nacelles, la chaîne électrique et l'ingénierie associée. **Aerosystems :** Safran est l'un des leaders mondiaux des systèmes aéronautiques permettant d'assurer les fonctions essentielles des aéronefs et leur sécurité : systèmes de sécurité (toboggans, masques oxygène, etc.) ; systèmes pour cockpit ; systèmes de gestion des fluides (circuits carburant, pneumatiques, hydrauliques).

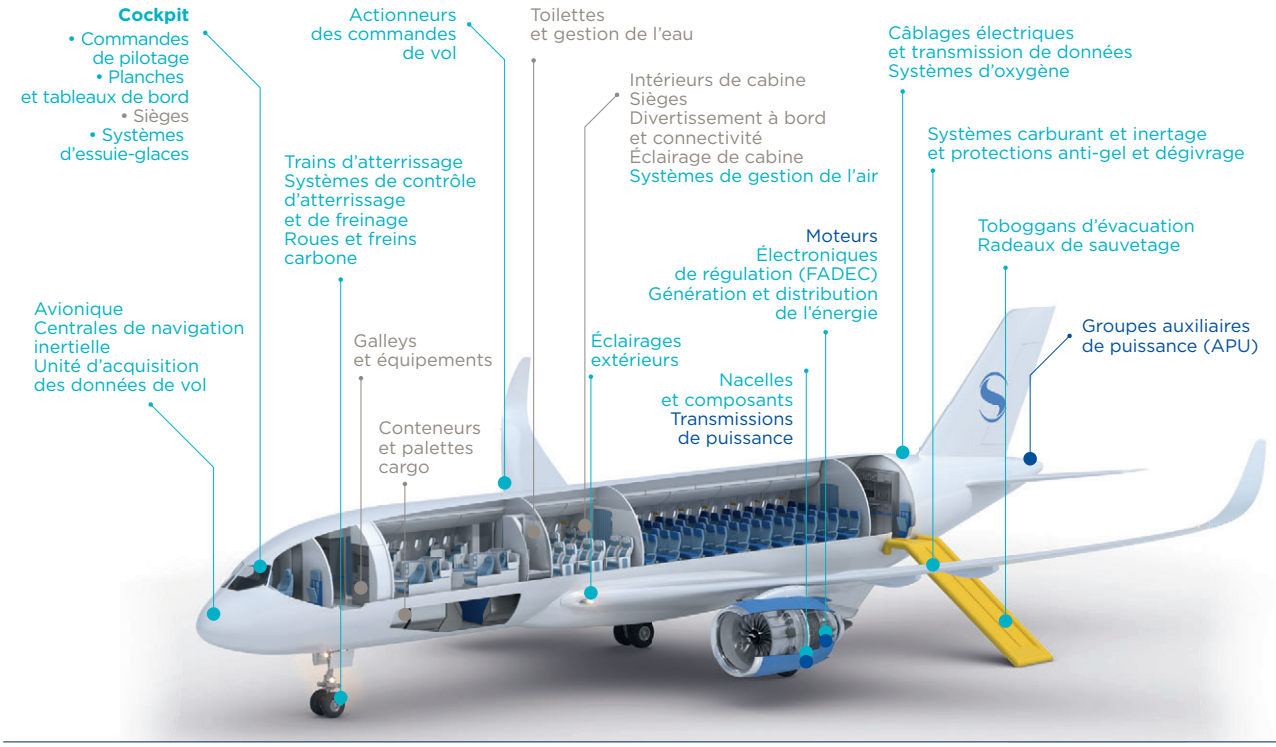
Défense : outre les moteurs évoqués plus haut, Safran fournit une offre en optronique, en avionique, en navigation, en drones tactiques, en électronique et en logiciels critiques pour les marchés civils et de défense.

Avec pour mission d'assurer la sécurité des passagers tout en leur assurant un confort optimal, Safran développe des intérieurs de cabine (coffres à bagages, toilettes, équipements de cuisine et de service à bord, etc.), des sièges passagers et équipages, des systèmes de gestion des déchets et de distribution d'eau potable, des systèmes de divertissement à bord (RAVE™), et une offre de reconfiguration d'intérieurs d'appareils commerciaux. L'activité intérieurs d'avions s'adresse à une clientèle qui intègre, au-delà des avionneurs (modèle dit « SFE [2] »), les compagnies aériennes (modèle dit « BFE [3] »).

(1) Un motoriste complet est présent sur toutes les parties du moteur et sur tous les segments de marché de la propulsion.

(2) « SFE » (*Supplier Furnished Equipment*) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par l'avionneur.

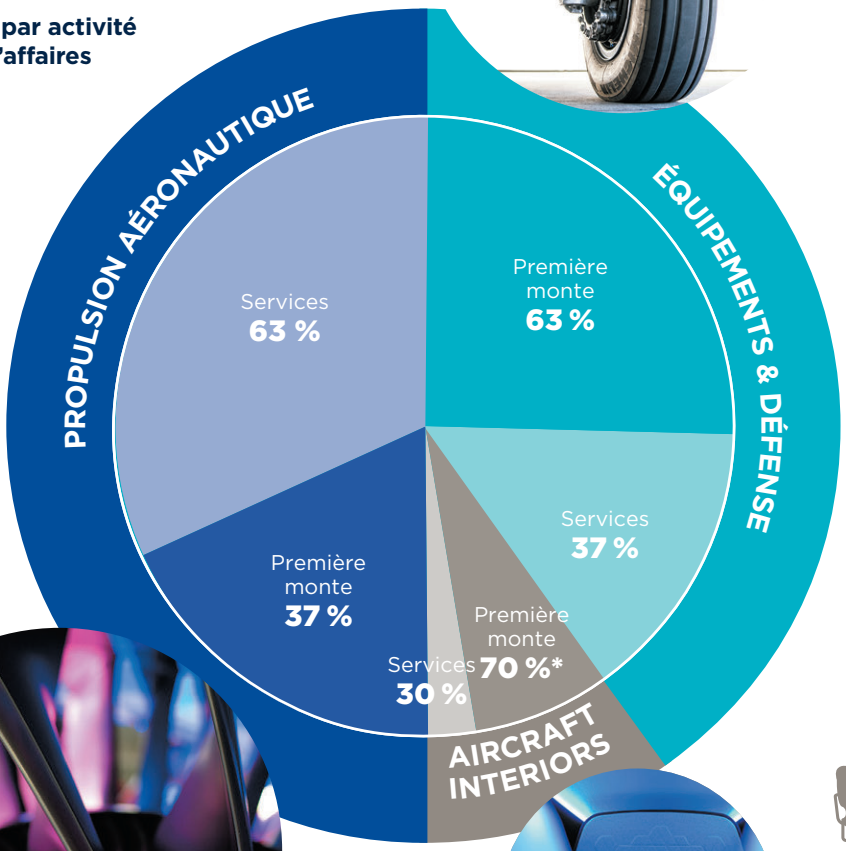
(3) « BFE » (*Buyer Furnished Equipment*) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par la compagnie aérienne.



Des positions de leader sur ses principaux segments d'activités

(source : Safran)

Répartition par activité du chiffre d'affaires ajusté 2022



40 %
7,5 Mds€
39 637
COLLABORATEURS

N°1 mondial
- trains d'atterrissage
- roues et freins carbone (avions civils de plus de 100 places)
- câblage aéronautique
- toboggans d'évacuation

N°2 mondial
- systèmes d'oxygène
- nacelles et transmissions de puissance

N°1 européen
- navigation et optronique

10 %
2,0 Mds€
15 171
COLLABORATEURS

* incluant les activités de réaménagement (retrofit)

N°1 mondial
dans les intérieurs de cabine (principalement SFE [2])

N°2 mondial
dans les sièges (BFE [3]) avec une présence forte sur les sièges de classe affaires

50 %
9,5 Mds€
25 260
COLLABORATEURS

N°1 mondial
sur les moteurs d'avions civils court et moyen-courriers (au travers de CFM, co-entreprise en partenariat avec GE)

N°1 mondial
sur les turbines d'hélicoptères

Positions fortes
dans les programmes militaires (combat et transport) européens

Aviation civile 73 %

Aviation militaire 14 %

Turbines d'hélicoptères civiles et militaires 13 %

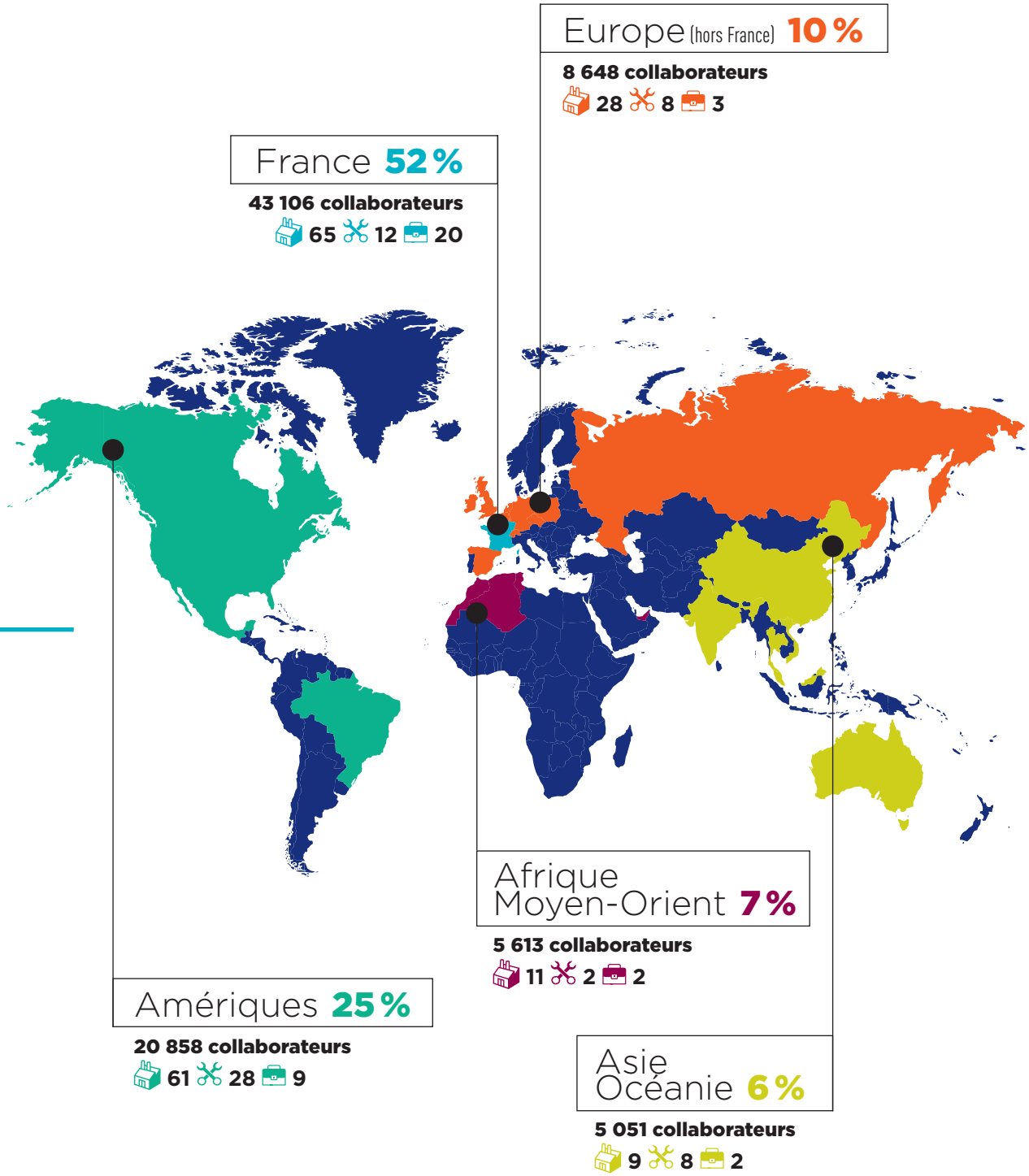
Un acteur mondial de premier plan

Depuis sa création en 2005, Safran s'est largement internationalisé avec environ 83 300 collaborateurs répartis dans 26 pays.

Cette présence mondiale permet à Safran d'entretenir des relations fortes et durables avec la plupart des acteurs du secteur aéronautique et des compagnies aériennes. Elle reflète la volonté du Groupe de proposer à ses clients des services réactifs et de proximité.

(1) Illustration des pays d'implantation des sites des sociétés consolidées de Safran au 31/12/2022. Suite aux sanctions décidées à l'encontre de la Russie par les autorités américaines et européennes, Safran a suspendu jusqu'à nouvel ordre toutes les exportations et prestations de services et a arrêté l'activité de ses co-entreprises industrielles en Russie.

(2) Un établissement est une entité juridique qui recouvre un ou plusieurs sites qui peuvent être tertiaires, de production, de services et de maintenance.



Répartition géographique des effectifs et des établissements à fin 2022 [1]

Pourcentage des effectifs
% Poids des effectifs dans les effectifs totaux du Groupe

Nombre d'établissements [2]

Activités de R&D et de production

Activités de services et de maintenance

Activités commerciales et administratives et bureaux de représentation

Regard sur notre histoire

Riche d'une histoire plus que centenaire, Safran a fait de la haute technologie sa marque de fabrique.

1905
Fondation de la Société des moteurs Gnome à Gennevilliers, près de Paris. Les moteurs rotatifs en étoile pour aéroplanes s'imposent dans le monde entier.

1912
Création de la Société des moteurs Le Rhône, principal concurrent de Gnome avant d'être absorbée par celui-ci.

1924
Création de la Société d'applications générales d'électricité et de mécanique (Sagem), qui produira notamment des caméras, des équipements d'artillerie, et conçoit le premier système au monde de guidage infrarouge d'un missile air-air.

1945
Gnome & Rhône est nationalisée et prend le nom de Snecma (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation).

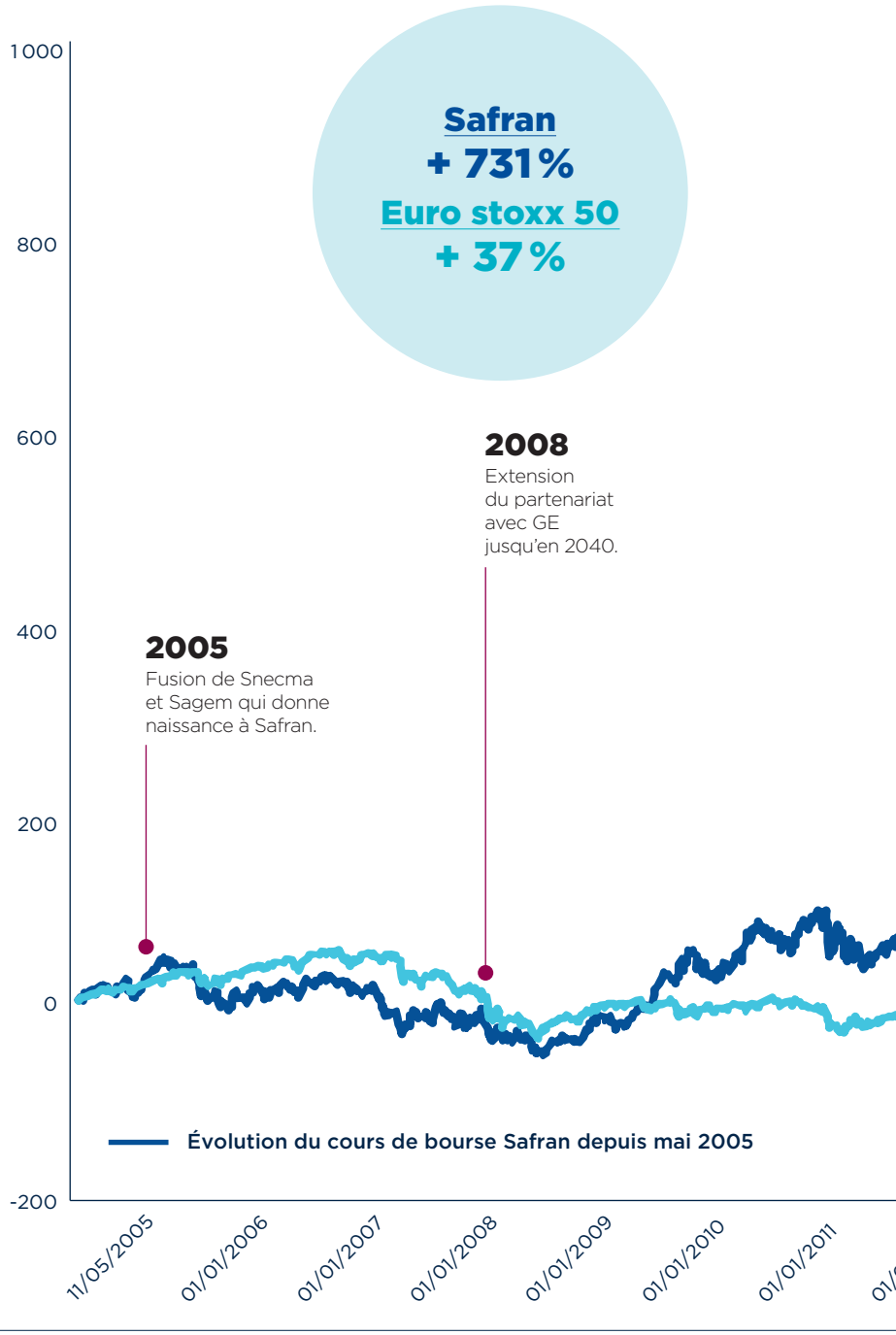
1945-2002
Plusieurs sociétés aéronautiques rejoignent Snecma : Hispano-Suiza, spécialiste de la transmission de puissance pour moteurs d'aéronefs, puis Messier-Hispano-Bugatti pour les trains d'atterrissage.

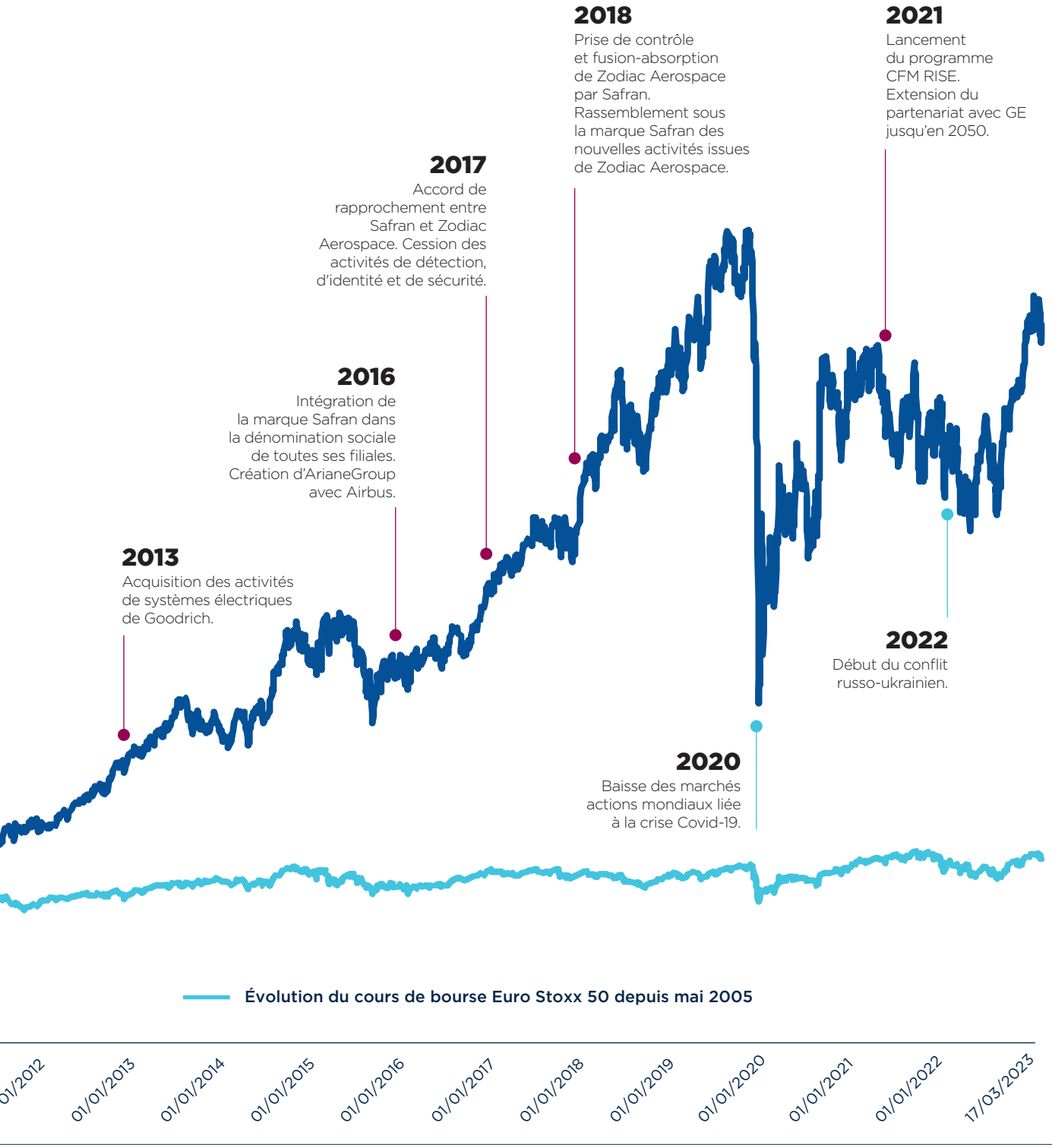
En 2000, Labinal, spécialisé dans les câblages aéronautiques, et sa filiale Turbomeca, motoriste d'hélicoptères, rejoignent Snecma.

Enfin en 2002, c'est le tour d'Hurel-Dubois pour les nacelles de rejoindre Snecma.

1974
Snecma devient motoriste d'avions civils en signant un accord de coopération avec GE pour la réalisation du moteur CFM56.

ÉVOLUTION DES COURS DE SAFRAN ET DE L'EURO STOXX 50
(en pourcentage) (17 mai 2005-17 mars 2023)




2013
Acquisition des activités de systèmes électriques de Goodrich.
2016
Intégration de la marque Safran dans la dénomination sociale de toutes ses filiales. Création d'ArianeGroup avec Airbus.
2017
Accord de rapprochement entre Safran et Zodiac Aerospace. Cession des activités de détection, d'identité et de sécurité.
2018
Prise de contrôle et fusion-absorption de Zodiac Aerospace par Safran. Rassemblement sous la marque Safran des nouvelles activités issues de Zodiac Aerospace.
2020
Baisse des marchés actions mondiaux liée à la crise Covid-19.
2021
Lancement du programme CFM RISE. Extension du partenariat avec GE jusqu'en 2050.
2022
Début du conflit russo-ukrainien.
Évolution du cours de bourse Euro Stoxx 50 depuis mai 2005
01/01/2012
01/01/2013
01/01/2014
01/01/2015
01/01/2016
01/01/2017
01/01/2018
01/01/2019
01/01/2020
01/01/2021
01/01/2022
17/03/2023

Engage for the future, une stratégie RSE [1] issue d'une ambition définie collectivement

Portée au plus haut niveau, *Engage for the future* fait partie intégrante de la stratégie du Groupe. À travers son ambition, ses engagements et ses actions, Safran contribue à 13 des 17 Objectifs de développement durable (ODD) définis par l'ONU. Le Groupe suit l'avancement de sa feuille de route et de ses objectifs RSE, mis en œuvre par l'ensemble des sociétés et des directions qui composent Safran.

À l'écoute des parties prenantes

Dans la construction, le déploiement et l'amélioration de sa stratégie RSE, Safran prend en compte les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes notamment celle relative à une gouvernance exemplaire. Cette écoute est déterminante pour assurer son objectif de croissance durable et de création de valeur à long terme.

COMMUNAUTÉ D'AFFAIRES

Clients (avionneurs, compagnies aériennes, etc.)
Fournisseurs et sous-traitants
Partenaires (industriels, laboratoires de recherche, etc.)

Principales attentes
- Clients : des produits et des services sûrs, fiables, disponibles, efficaces et innovants, et des engagements RSE déployés dans l'ensemble des activités du Groupe.
- Fournisseurs et sous-traitants : une relation fondée sur le respect d'engagements réciproques dont les engagements RSE, la confiance et une vision partagée à long terme.
- Partenaires : la recherche d'innovations permanentes et la protection de leur propriété intellectuelle.

PARTENAIRES PUBLICS

États, collectivités territoriales, instances européennes et internationales, autorités de certification

Principales attentes
- Un comportement éthique dans les affaires, des engagements sociétaux à l'intérieur de l'entreprise comme en dehors.
- Des produits sûrs et respectueux des normes.
- Une contribution à la mise en œuvre du Pacte vert européen dans le secteur aérien et de l'objectif de neutralité carbone de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) par le développement de technologies innovantes.

COLLABORATEURS ET REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Principales attentes
- Des parcours professionnels motivants accompagnés d'un développement régulier des compétences.
- Une attention portée aux répercussions de la reprise de l'inflation sur les conditions de vie des salariés.
- Une préoccupation forte vis-à-vis de la qualité de vie au travail, incluant conditions de travail, santé, et sécurité.
- Un engagement fort en faveur de la décarbonation de l'aéronautique.
- Le respect des conventions de travail nationales et internationales.

SOCIÉTÉ CIVILE

Monde académique, communautés locales, associations et organisations non gouvernementales (ONG)

Principales attentes
- L'accueil de jeunes en formation, des échanges entre les mondes universitaire et professionnel afin de promouvoir les métiers de l'industrie aéronautique.
- Des interactions entre l'entreprise et les acteurs académiques autour des sujets concernant la transition énergétique.
- La prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux dans la stratégie du Groupe et dans toute la chaîne de valeur.

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Investisseurs institutionnels, actionnaires individuels et actionnaires salariés, analystes financiers, agences de notation

Principales attentes
- Une création de valeur actionnariale attractive.
- Une transparence dans la gestion de l'entreprise, dans le respect de nos engagements financiers et extra-financiers, dans la stratégie de long terme et sa mise en œuvre, dans la prise en compte des critères de la responsabilité sociétale d'entreprise.

(1) Responsabilité sociétale d'entreprise.

#1

DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE

Être reconnu comme leader de la décarbonation du secteur aérien

1. Faire de l'avion neutre en carbone la priorité de la R&T

2. Réduire les émissions de CO_2 sur l'ensemble de la chaîne de valeur

3. Engager les salariés dans la réduction de leur empreinte carbone

#2

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

Être considéré comme un employeur de choix par nos salariés et les talents du secteur

4. Accélérer la formation aux compétences et aux métiers de demain

5. Garantir la santé et la sécurité des salariés, améliorer la qualité de vie au travail et maintenir un dialogue social vivant et efficace

6. Favoriser l'égalité des chances et promouvoir la diversité

#3

INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE

Être une référence dans nos modes de production et sur toute notre chaîne de valeur

7. Affirmer une éthique exemplaire

8. Renforcer les pratiques responsables de notre chaîne d'approvisionnement et soutenir nos fournisseurs

9. Respecter l'environnement et les ressources naturelles

#4

AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN

Être un acteur auprès des communautés et contribuer au développement des territoires

10. Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens

11. Développer des partenariats pour la formation et la recherche

12. Faciliter l'insertion professionnelle et sociale

FAITS MARQUANTS 2022

- Validation par **l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi) des objectifs climatiques de Safran**, compatibles avec l'Accord de Paris
- Partage de la stratégie climat Safran et de ses ambitions avec les 400 fournisseurs les plus émetteurs lors du ***Safran Supplier CO_2 Day***
- **Poursuite du déploiement des feuilles de route opérationnelles Safran** pour la réduction des émissions CO_2 de ses opérations

- **Labélisation d'investissement social responsable** du plan d'épargne Groupe et du plan d'épargne retraite collectif en France
- Lancement de la **Digital Academy** auprès de tous les collaborateurs
- **Première édition du baromètre de l'Inclusion** sur l'ensemble du Groupe
- **Nouvelle feuille de route Diversité et Inclusion**
- **Formation au leadership santé sécurité environnement** des dirigeants du Groupe

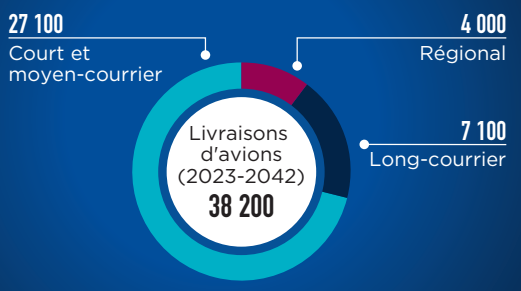
- Nouvelles formations à **la sécurité aérienne** et à **l'anticorruption**
- **Cartographie des risques Droits Humains du Groupe**
- **Renforcement des critères ESG** de sélection des fournisseurs dans la grille d'évaluation
- **Prix *Best Business Practice Award* de la Conférence internationale *Ecobalance 2022*** pour la qualité de la démarche d'écoconception

- **1er déposant français de brevets européens**
- **1er employeur de doctorants** à travers le dispositif de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) en France
- Nouveau programme **d'accompagnement de start-up dans le domaine de l'hydrogène**
- **Recrutement renforcé en Europe** des stagiaires, alternants, apprentis et jeunes diplômés : 6 753
- **Fondation pour l'insertion :** près de 630 000 € de dons à 39 associations
- **Création de la direction de la philanthropie** rassemblant les Fondations du Groupe, le mécénat et le mécénat de compétences

Principaux marchés

Les fondamentaux du développement du trafic aérien demeurent solides et devraient soutenir une forte croissance à long terme de la flotte mondiale d'avions commerciaux et des services.

Nouveaux avions attendus pour les 20 prochaînes années



Source: Safran

Aviation civile

En 2022, l'amélioration du trafic aérien s'accélère et se généralise.

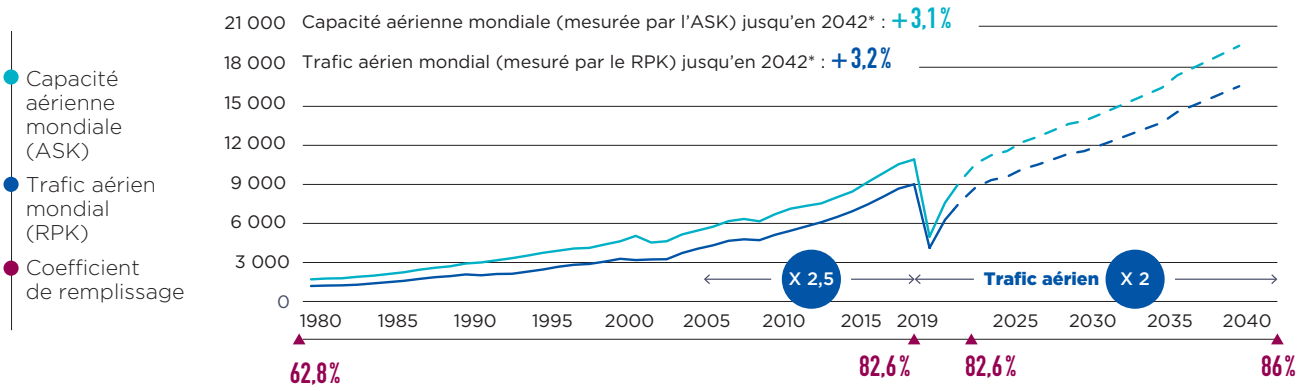
Le trafic des **avions court et moyen-courriers** a poursuivi sa reprise en 2022, la capacité exprimée en ASK (siège au kilomètre offert) passant de 76 % fin 2021 à 88 % fin 2022 de son niveau de 2019. Toutes les régions ont connu une progression solide tout au long de l'année, hormis en Chine. Les restrictions de déplacements en Chine, du fait de l'application locale d'une politique « zéro Covid » très stricte jusqu'en décembre 2022, ont fortement pesé sur le trafic domestique.

Pour les avions long-courriers, les restrictions sanitaires applicables dans la plupart des régions début 2022, couplées à l'impact majeur de la guerre en Ukraine – qui s'est traduit par un allongement de près d'un tiers de la distance des vols directs entre l'Europe et l'Asie – et le blocage des flux en connexion avec certains pays d'Asie, en particulier la Chine, ont fortement pesé sur la croissance de l'activité, qui est passée en 2022, en termes de capacité exprimée en ASK, de 61 % fin 2021 à 75 % fin 2022 de son niveau de 2019.

Les prévisions de Safran envisagent un retour du trafic au niveau de 2019 courant 2023 pour les avions court et moyen-courriers et d'ici 2025 pour les avions long-courriers.

TRAFIC AÉRIEN COMMERCIAL, PRÉVISIONS MONDIALES

Les prévisions de croissance à long terme restent soutenues, en dépit de l'impact de la crise Covid-19 sur le trafic aérien à court et moyen terme.



RPK : Passager-kilomètre payant, exprimé en milliards (= nombre de sièges occupés par des passagers multiplié par la distance parcourue par la flotte mondiale).
ASK : Siège au kilomètre offert, exprimé en milliards (= nombre de sièges disponibles multiplié par la distance parcourue par la flotte mondiale).
* Croissance annuelle (année de référence : 2019).

Source: Safran

Défense et espace

L'année 2022 a connu des fortes augmentations de budgets dans les domaines de la défense et de l'espace en Europe et à l'international, dans un contexte de guerre en Ukraine et de tensions géopolitiques mondiales.

En tête dans la défense, les États-Unis ont annoncé un budget de près de 800 Mds$ en 2023, en hausse de 8 % par rapport à 2022. En France, une enveloppe de plus de 400 Mds€ a également été annoncée pour l'armée française pour la période 2024-2030.

Le secteur de la défense est resté très dynamique en 2022 avec notamment des avancées clés pour les programmes de coopération militaire européens. L'Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement a notifié une commande de 60 Eurodrone (dont 12 pour la France), au nom de la Direction Générale de l'Armement (DGA) et de ses homologues allemand, italien et espagnol. Sur le SCAF (système de combat aérien du futur), la DGA a notifié l'attribution de la phase 1B de préparation et de réalisation de démonstration après l'accord trouvé entre les industriels du projet dont EUMET, co-entreprise entre Safran et MTU.

Le secteur spatial connaît également une croissance importante avec des budgets en forte hausse, des projets ambitieux et de nombreux nouveaux acteurs. **Fin 2022, l'Europe spatiale a validé un budget record de 16,9Mds€ pour les 3 prochaines années** qui servira les lanceurs Ariane 6 et Vega mais également les projets de systèmes réutilisables Prometheus et Themis, ainsi que les projets de satellites de navigation Galileo et d'observation Copernicus, etc.

En outre, plusieurs initiatives dans les micro et mini-lanceurs ont vu le jour au niveau national notamment en France avec la création de MaiaSpace, filiale d'ArianeGroup.

Les succès de la coopération spatiale internationale ont été visibles en 2022 avec le lancement du télescope James Webb et de la mission lunaire Artemis I dirigée par la NASA et qui se prolongera sous différentes versions dont un prochain vol habité.

Ce contexte prolifique et ambitieux fait toutefois face à des défis majeurs au niveau européen.

Avec l'arrêt des lancements Soyouz par Arianespace, la fin de production d'Ariane 5, les retards de développement Ariane 6 et enfin l'échec du vol Vega en décembre 2022, l'accès européen à l'espace est fortement mis à l'épreuve.

Pour maintenir sa souveraineté dans l'accès à l'espace, l'Europe et les acteurs du secteur devront rapidement apporter des réponses fortes.

Jets d'affaires* et hélicoptères

Malgré la demande croissante d'avions neufs sur le secteur de l'aviation d'affaires, les livraisons sont restées en 2022 encore inférieures au niveau de 2019 en raison essentiellement des problèmes de montée en cadence de la chaîne d'approvisionnement perturbée par les conséquences du contexte géopolitique et la crise Covid-19.

Les nouveaux modèles et développements sont encore nombreux mais font face à des difficultés dans leur processus de certification.

De nouveaux développements sont à prévoir, notamment pour répondre aux enjeux environnementaux. L'année 2023 devrait marquer l'entrée en service du Gulfstream G700 et du Dassault Falcon 6X.

La flotte de jets d'affaires comptait environ 22 500 appareils en service à fin 2022.

Pour sa part, **le marché des hélicoptères s'est montré dynamique en 2022,** notamment grâce à l'utilisation soutenue des appareils à des fins militaires, sanitaires ou de service public. En 2022, 52 000 hélicoptères ont été utilisés dans le monde. Les ventes d'hélicoptères légers et intermédiaires sont en croissance et plusieurs projets de nouvelles plateformes sont en cours.

* Avions d'affaires équipés de turboréacteurs.

Mutation de l'industrie aéronautique

Le secteur du transport aérien a été parmi les plus touchés par la crise Covid-19, et sa reprise fortement impactée par les difficultés de la chaîne d'approvisionnement ainsi que par les tensions inflationnistes (notamment sur l'énergie). Il a aussi démontré une forte capacité d'adaptation et de résilience, confortant ainsi les perspectives de reprise durable de la croissance. Safran opère ainsi dans un paysage industriel robuste mais toujours en pleine évolution avec des disparités par rapport à la situation d'avant crise.

1 Enjeux environnementaux

La révolution sociétale et politique en faveur des enjeux de l'environnement et en particulier du réchauffement climatique a continué sa progression en 2022 au niveau mondial en se développant dans de nombreuses nouvelles régions. Notamment aux États-Unis qui, après leur retour dans les accords de Paris de 2015, ont soutenu une politique résolument volontariste sur ces enjeux à travers le « *Buy American Act* » et le « *Inflation Reduction Act* ». De plus, les derniers rapports du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) et de l'AIE (Agence internationale de l'énergie) ont confirmé la nécessité de réduire les émissions de CO_2 de façon massive (neutralité en 2050) mais aussi rapide, et soulignent la nécessité de raisonner en cumul total d'émissions à ne pas dépasser pour respecter les objectifs de réchauffement des accords de Paris. Cela a amené l'ensemble du secteur aérien dont Safran, à s'engager au travers de l'ATAG (*Air Transport Action Group*) à atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050.

2 Ruptures technologiques et prochaines générations d'avions

L'innovation fait partie de l'ADN du secteur aéronautique depuis ses débuts. La consommation par passager-km a été divisée par cinq depuis l'avènement des jets commerciaux, essentiellement grâce à l'amélioration de la motorisation. L'aviation civile est aujourd'hui l'un des moyens de transport les plus sûrs au monde permettant les échanges entre les peuples.
Pour répondre au défi climatique, mais également continuer à réduire les coûts du transport et améliorer la sécurité, des innovations de rupture sont en développement pour les prochaines plateformes : numérique, connectivité, autonomie, généralisation de l'énergie électrique à bord, propulsion hybride et/ou électrique, propulsion distribuée, nouveaux matériaux métalliques, composites, céramiques, intelligence artificielle, carburants durables (que ce soit les biocarburants ou les e-carburants de substitution au kérosène fossile ou également l'hydrogène), etc. Ces innovations permettent de créer de nouvelles architectures de moteurs, d'avions, de nouvelles technologies, de nouvelles façons de produire, de maintenir. Elles répondent aussi à de nouveaux acteurs et à de nouveaux usages (par exemple les nouvelles mobilités urbaines). L'ensemble de ces travaux innovants prépare les prochaines plateformes avions qui devront marquer un saut de performance pour répondre aux enjeux climatiques.

3 Évolution des acteurs de l'aéronautique

Les compagnies aériennes ont fait preuve de résilience face à la crise Covid-19 grâce notamment aux aides qu'elles ont reçues dans de nombreux pays mais également à leur capacité d'adaptation rapide. La reprise du trafic, tout au long de l'année 2022 malgré des vents contraires, a montré que les voyageurs souhaitent reprendre l'avion, laissant entrevoir une perspective de retour au niveau de 2019 pour les court et moyen-courriers courant 2023 et pour les long-courriers d'ici 2025. Les compagnies aériennes se préparent à une reprise soutenue, maintenant un retrait des avions des flottes à un niveau inférieur aux niveaux historiques.
Par ailleurs, les loueurs d'avions ont vu leur rôle renforcé dans la gestion des impacts de l'immobilisation du Boeing 737 MAX et de la crise Covid-19. Ils couvrent une part grandissante des commandes auprès des avionneurs (plus de 50 % des avions civils court et moyen-courriers livrés sont financés par des loueurs). Ce secteur voit une concentration des acteurs avec, par exemple, la fusion en 2021 d'AerCap et GECAS (n° 1 et 2 du marché) et le rachat en 2022 de Goshawk par SMBC, créant ainsi le nouveau n° 2 mondial. Les avionneurs, qui ont adapté leur production pour faire face à la crise Covid-19, poursuivent la remontée en cadence notamment sur les court et moyen-courriers tout en faisant face à des difficultés dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

4 Risques géopolitiques

Le secteur aérien et l'industrie aéronautique sont impactés par des tensions géopolitiques et commerciales qui se traduisent en premier lieu par une réduction des échanges internationaux. Ces tensions se sont concrétisées de façon majeure en 2022 avec la guerre en Ukraine ou se sont encore exacerbées avec les tensions entre Taïwan et la Chine. À chaque nouvelle crise, le trafic aérien réagit et se contracte témoignant de la prudence des voyageurs et opérateurs. Toutefois, le conflit en Ukraine n'a pas significativement ralenti la reprise du trafic sur le moyen terme, avec une activité à l'été 2022 qui a été forte. Le conflit a eu d'autres impacts sur l'activité aérienne, notamment l'inflation sur le coût de l'énergie et donc le prix des carburants ou encore l'arrêt du support en service de la flotte d'avions occidentaux en Russie du fait des sanctions internationales envers ce pays. Ces tensions géopolitiques exacerbées ont renforcé les politiques et budgets de défense dans le monde que ce soit en Europe (Allemagne, France, Royaume-Uni), en Inde ou aux États-Unis.

5 Renforcement du rôle des autorités nationales

Même si le transport aérien reste l'un des moyens de transport les plus sûrs au monde, les deux accidents du Boeing 737 MAX en 2018 et 2019 ont conduit les autorités de certification à renforcer leur attention en matière de sécurité dans tout le cycle de vie des aéronefs. Le processus de ré-autorisation des vols du Boeing 737 MAX par les autorités de sécurité aériennes, engagé en 2020, s'est poursuivi en 2021 et 2022 et a abouti, fin 2022, par l'acceptation de retour en service des autorités chinoises. Ces évènements ont amené une évolution des exigences de sécurité aérienne et notamment de certification de nos produits, enjeu fondamental partagé par l'ensemble des sociétés de Safran. Au-delà de ce sujet, on note un renforcement du rôle des autorités nationales dans les activités du secteur aérien, qu'il s'agisse des exigences associées aux règles de certification, de la gestion de l'ouverture des frontières et des mesures sanitaires applicables aux passagers, du soutien aux compagnies aériennes ou des réglementations soutenant la décarbonation du secteur.

Les ambitions de Safran

Le Groupe est bien positionné pour profiter de la dynamique de croissance du marché aéronautique grâce à ses positions de premier plan, son portefeuille technologique unique, l'excellence de sa performance opérationnelle, l'accélération de ses investissements en faveur de l'aviation décarbonée, l'engagement de ses salariés et sa structure financière solide.

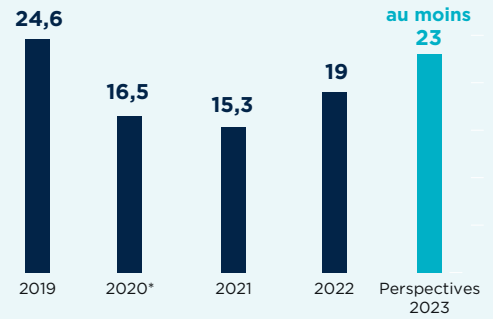
Principales hypothèses des perspectives 2023

- Absence de nouvelle perturbation de l'économie mondiale ;
- Trafic aérien : retour courant 2023 au niveau 2019 de la capacité globale pour les avions court et moyen-courriers ;
- Augmentation d'environ 50 % du nombre de livraisons de moteurs LEAP ;
- Chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils : hausse entre 20 % et 22 % (en $).

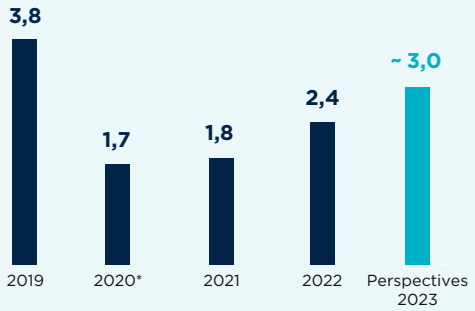
Le principal facteur de risque reste les capacités de production de la chaîne d'approvisionnement.

PERSPECTIVES 2023
(à périmètre constant, au taux spot EUR/USD de 1,05 et au taux couvert de 1,13)

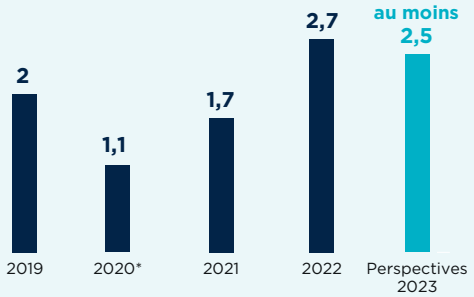
Chiffre d'affaires ajusté
(En milliards d'euros)



Résultat opérationnel courant ajusté
(En milliards d'euros)



Cash-flow libre (CFL)
(En milliards d'euros)



Ambitions moyen terme

Safran est en bonne voie pour atteindre ses objectifs financiers 2025 tels que présentés lors de son *Capital Markets Day* 2021 (taux spot EUR/USD de 1,20 et taux couvert de 1,16).

CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ
Taux de croissance annuel moyen 2021-25 de

10+ %

confirmé

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE
(en % du chiffre d'affaires ajusté)
confirmée pour 2025 à

16-18 %

GÉNÉRATION DE CASH-FLOW LIBRE

> 10 Mds€

en cumulé sur la période 2021-2025, **au-delà de l'objectif** du *Capital Markets Day* 2021

* Dans un contexte de crise Covid-19, crise sans précédent pour l'industrie aéronautique.
** Safran est présent sur toutes les parties du moteur et sur tous les segments de marché de la propulsion.

UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE

Propulsion aéronautique

Être à l'avant-garde de l'aviation décarbonée.

Gérer l'augmentation des cadences de production pour les livraisons en première monte des applications civiles et militaires.

Assurer une transition en douceur entre les activités de services du CFM56 et du LEAP.

Consolider le positionnement de motoriste complet**.

Équipements & Défense

Préparer les technologies et matériaux pour des avions décarbonés et légers.

Tirer parti de nos forces pour une croissance organique et une extension de notre portefeuille d'activités.

Être le leader dans les systèmes de propulsion électrique et hybride pour l'aviation régionale et les nouvelles mobilités aériennes.

Aircraft interiors

Proposer et fournir des solutions inégalées en matière d'expérience passager.

Atteindre une rentabilité à deux chiffres lorsque le niveau d'activité sera retrouvé.

Le modèle d'affaires de Safran

TENDANCES

Reprise et croissance du trafic aérien

Décarbonation de l'aviation

Dynamique du marché de la défense / souveraineté

Nos atouts

La stratégie du Groupe s'appuie sur ses atouts au service de ses clients :

UN PORTEFEUILLE D'ACTIVITÉS ÉQUILIBRÉ

- **50 %** PROPULSION AÉRONAUTIQUE
- **40 %** ÉQUIPEMENTS & DÉFENSE
- **10 %** AIRCRAFT INTERIORS

DES SOLUTIONS ADAPTÉES ET DIFFÉRENCIANTES

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE RÉSILIENT

UNE POSITION FINANCIÈRE SOLIDE

DES COLLABORATEURS ENGAGÉS ET TALENTUEUX

Notre stratégie

En adéquation avec les 4 piliers de la stratégie RSE adoptée par Safran, le Groupe accélère sa stratégie autour de deux axes (décarboner ses produits et ses opérations ; renforcer son rôle dans les activités de souveraineté) et en s'appuyant sur les leviers majeurs qui constituent son ADN.

PILIERS RSE

- Décarboner l'aéronautique (page 20)
- Être un employeur exemplaire (page 26)
- Incarner l'industrie responsable (page 28)
- Affirmer son engagement citoyen (page 24)

Stimuler l'innovation pour une croissance durable au service de nos clients

LEVIERS MAJEURS

- Accélérer l'innovation durable (page 30)
- Renforcer l'excellence opérationnelle en s'appuyant sur le digital (page 32)

Notre contribution aux Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

AXES STRATÉGIQUES

#1

DÉCARBONER SES PRODUITS ET SES OPÉRATIONS
(page 20)

#2

RENFORCER SON RÔLE DANS LES ACTIVITÉS DE SOUVERAINETÉ
(page 24)

Assurer la sécurité des vols, de nos clients et collaborateurs, de nos produits
(page 28)

Notre création de valeur
pour nos parties prenantes

CLIENTS
- **19,0 Mds€** *(chiffre d'affaires ajusté 2022)*
- Des produits et services sûrs, fiables, disponibles, efficaces, innovants et compétitifs

SALARIÉS
- **5,8 Mds€** *(frais de personnel 2022)*
- Des conditions de travail et un modèle social attractifs

FOURNISSEURS
- **11,7 Mds€** *(achats 2022)*
- Label relations fournisseurs et achats responsables

ACTIONNAIRES
- TSR [1] 2005-2022 : **+ 12,7 %** par an
- Dividende 2022 *(payé en 2023)* : **1,35 €**/action*

DÉTENTEURS DE DETTES
- Une signature financière parmi les meilleures de l'industrie mondiale
- Notation de crédit long terme : **A-** avec perspective stable (S&P)

ÉTATS
- **0,8 Md€** *(impôts et taxes ; charge d'impôts ajustée 2022)*
- Le meilleur de la technologie mondiale au service de la souveraineté nationale et européenne et de la dissuasion nucléaire française

INVESTISSEMENTS POUR LA CROISSANCE FUTURE
- **5 %** du chiffre d'affaires consacrés à la R&D autofinancée en 2022
- **81 %** des dépenses de R&T consacrés à l'efficacité environnementale

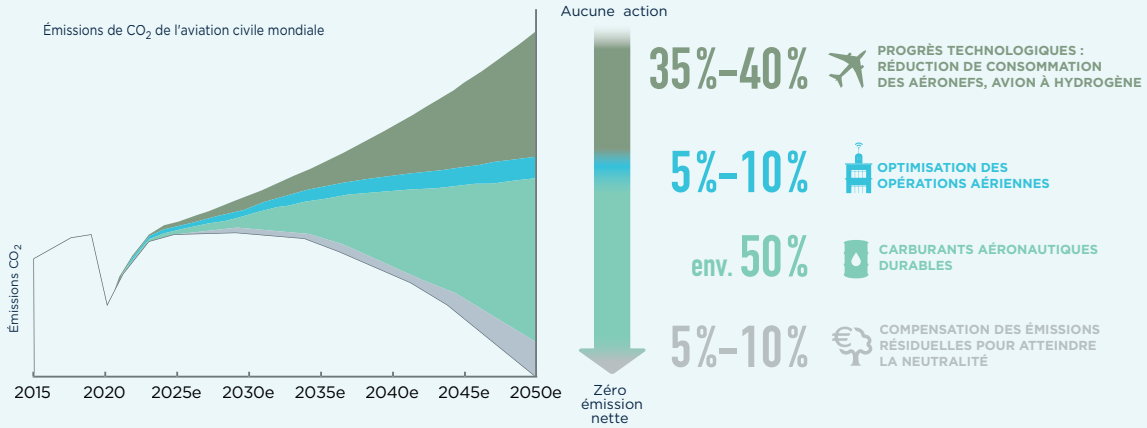
* Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 25 mai 2023.

AXE STRATÉGIQUE 1

Décarboner ses produits et ses opérations

La stratégie climatique de Safran s'inscrit dans le cadre de la feuille de route du secteur aérien pour atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050 adopté en 2022 par l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI). Le positionnement du Groupe sur une grande partie des systèmes de l'avion, et en particulier sur tous les systèmes énergétiques, le place au cœur de la réponse technologique à la décarbonation de l'aviation.

Un engagement ambitieux du secteur aérien



Les avions civils en exploitation ont émis 2,5% des émissions mondiales de CO_2 dues aux activités humaines en 2019[1], auxquelles s'ajoutent des impacts climatiques additionnels liés à d'autres émissions que le CO_2[2]. Néanmoins, la forte croissance du transport aérien à long terme fait de la transition vers une aviation durable une nécessité et une priorité absolue pour Safran.

LE CHANGEMENT CLIMATIQUE : DES RISQUES ET DES OPPORTUNITÉS

La transition vers une aviation bas-carbone suscite des besoins d'innovation pour des produits plus efficaces et plus légers, qui constituent autant d'opportunités pour Safran.

Le changement climatique génère deux types de risques pour les activités de Safran :

- les **risques physiques**, liés à l'impact des phénomènes météorologiques et climatiques sur l'activité du Groupe ;
- et les **risques de transition,** induits par les trajectoires de décarbonation de l'économie et du secteur aérien.

UNE AVIATION BAS-CARBONE D'ICI 2035 ET TENDANT VERS ZÉRO ÉMISSION NETTE À HORIZON 2050

En octobre 2022, l'ensemble des États du monde, réunis au sein de l'OACI, ont adopté **l'objectif de zéro émission nette de carbone d'ici 2050** pour le secteur aérien. Ce nouvel engagement, ambitieux et crédible, vise à inscrire le secteur dans l'effort mondial pour respecter l'Accord de Paris et limiter le réchauffement de la température moyenne de surface à moins de 2 °C et si possible 1,5 °C d'ici la fin du siècle. L'adoption de cet objectif permettra de mobiliser l'ensemble des acteurs publics et privés, dont l'engagement collectif est essentiel à la réussite de la décarbonation du secteur.

UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE AUX ENJEUX

Depuis 2021, le comité innovation, technologie & climat du Conseil d'administration a pour mission d'examiner la stratégie et le plan d'action de Safran en matière climatique. Patrick Pelata, président de ce comité, a également été nommé administrateur référent pour les questions climatiques et a présenté en 2022 la stratégique climatique du Groupe lors de l'assemblée générale des actionnaires.

(1) Selon les données AIE (Agence internationale de l'énergie), ICCT (*International Council on Clean Transportation*), y compris émissions mondiales liées au changement d'affectation des terres.
(2) Ces effets sont notamment liés aux émissions de NO_x et de particules, ainsi qu'à l'apparition de trainées de condensation.

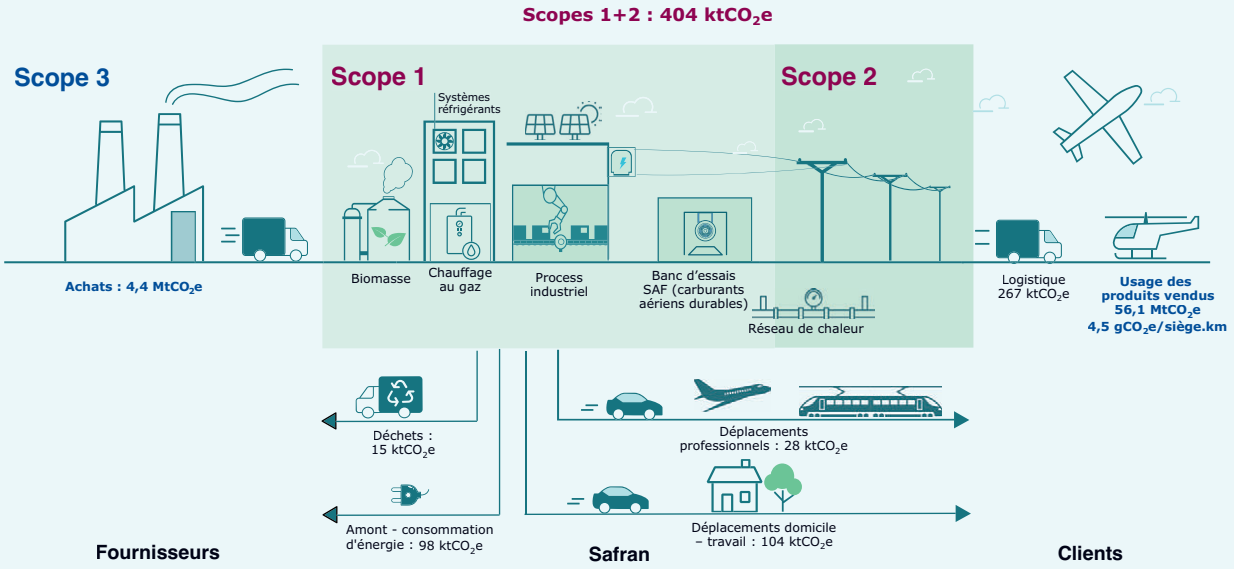
La stratégie climat de Safran

Safran entend être un leader de la décarbonation du secteur aérien et déploie sa stratégie climat en suivant deux axes:

- la réduction des émissions liées à ses opérations, y compris en amont chez ses fournisseurs;
- la réduction des émissions liées à l'usage de ses produits.

Une empreinte carbone dominée par l'usage des produits de Safran

(données 2022)



DES OBJECTIFS DE DÉCARBONATION ALIGNÉS AVEC L'ACCORD DE PARIS

En janvier 2023, l'initiative *Science Based Targets*, ou SBTi, a validé les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre de Safran. Le Groupe est l'un des premiers acteurs aéronautiques au monde à obtenir cette validation, qui atteste que **les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre fixés par Safran sont compatibles avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris.**

Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Safran validés par SBTi couvrent les émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) liées à la consommation d'énergie des opérations du Groupe, ainsi que les émissions liées à l'usage de ses produits (scope 3).

		OBJECTIFS D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE	DONNÉES 2018 (année de référence), en $ktCO_2e$[1]
VALIDÉS PAR SBTI	**Scopes 1&2***	**-30% en 2025 et -50,4% en 2030 vs. 2018,** en ligne avec un scénario 1,5°C	579
VALIDÉS PAR SBTI	**Scope 3**** Usage des produits vendus	**- 42,5%** d'émissions Scope 3 Usage des produits par siège-kilomètre **en 2035 vs. 2018 ***** 75% de R&T dédié à la performance environnementale des produits	113 800 5,9 gCO_2/ siège-kilomètre
	Scope 3** Achats de biens et services	Engager nos **400** principaux fournisseurs dans le respect de l'Accord de Paris (trajectoire d'émissions compatible avec un réchauffement inférieur à 2°C, voire 1,5°C)	4 961
	Scope 3** Déplacements professionnels et domicile-travail	**-50% en 2030 vs. 2018,** en ligne avec un scénario 1,5°C	187

* Émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) liées à la consommation d'énergie des opérations de Safran.
** Émissions indirectes.
*** L'objectif porte à la fois sur les émissions directement liées à l'usage des produits et sur les émissions indirectement liées à l'usage des produits.

(1) Données auditées. Voir dans le document d'enregistrement universel, § 5.3.3.2, § 5.3.3.3 et § 5.3.3.4.

DÉCARBONER SES PRODUITS

Safran considère que son premier défi est de réduire les émissions liées à l'usage de ses produits (regroupées dans le scope 3 des émissions indirectes selon le référentiel du *GHG Protocol*[1]). C'est pourquoi le Groupe a consacré, en 2022, 81 % de son effort de recherche et technologie à l'amélioration de la performance environnementale de ses produits.

L'INNOVATION TOURNÉE VERS LA DÉCARBONATION DE L'AVIATION

	FEUILLE DE ROUTE TECHNOLOGIQUE	NOS RÉALISATIONS 2022
1 Futurs court et moyen-courriers ultra-efficaces à l'horizon 2035	• **Propulsion ultra-efficace** (20 % plus efficace que le moteur LEAP) • **Avion plus électrique** • **Allègement** (fabrication additive, nouveaux matériaux, etc.)	• Accord avec Airbus pour la démonstration en vol de l'architecture de **moteur « *open fan* » de CFM** • Système **d'actionnement électrique pour train avant** • Inauguration du Campus SAMC pour la **Fabrication Additive**
2 Recours massif aux carburants durables (SAF)[2]	• Futurs **moteurs compatibles avec 100 % de SAF** « drop-in[3] » (biocarburants, carburants synthétiques) • Travaux sur la chaîne de **propulsion à partir d'hydrogène**	• Poursuite d'essais en vol avec **100 % de carburants durables** • Investissement dans Ineratec • Présidence du pilier Aviation de **l'Alliance européenne des carburants renouvelables et à faibles émissions de carbone** • Accord avec Airbus pour la démonstration en vol d'un **moteur à hydrogène sur un A380**
3 Propulsion électrique/hybride pour les courtes distances	• **Moteurs électriques performants** • Gestion intégrée de la **chaîne électrique/hybride**	• Accords avec CAE, VoltAero, Diamond Aircraft, Aura Aero pour équiper leurs avions du **moteur électrique ENGINeUS™** • Inauguration du nouveau **centre d'excellence en ingénierie électrique** Safran Electrical & Power • Partenariat avec Cranfield Aerospace sur la propulsion à partir de **piles à combustible**

1 Contribuer au développement d'une nouvelle génération d'avions ultra-efficaces et compatibles avec la neutralité carbone

Accélérer la transition vers la neutralité carbone suppose de « sauter une génération » en termes d'efficacité, c'est-à-dire de générer un gain de consommation bien supérieur aux 10 à 15 % généralement apportés par une nouvelle génération par rapport à la précédente. C'est l'ambition du programme de développement technologique RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*), mené par Safran et son partenaire GE Aerospace, qui prépare la prochaine génération de moteurs pour avions court-moyen-courriers. **Safran vise une rupture en termes de consommation, avec un moteur apportant un gain de consommation de plus de 20 % par rapport au LEAP** (lui-même 15 % plus efficace que le CFM56, moteur de précédente génération). Safran contribue également à l'amélioration de l'efficacité des futurs aéronefs au travers de ses activités dans le domaine des équipements, des intérieurs de cabines et de sièges : l'allègement de la cabine, avec de nouveaux matériaux, ainsi que l'optimisation de la chaîne électrique sont des axes clés de progrès dans ces domaines.

DEUX DÉMONSTRATEURS INITIÉS EN 2022

En 2022, Safran et GE Aerospace, réunis au sein de CFM International, ont conclu des accords de partenariats avec Airbus pour réaliser en vol deux démonstrateurs : l'un testant l'architecture de moteur « *open fan* » du projet RISE, et l'autre un moteur à hydrogène. Ces démonstrations sont prévues vers le milieu de la décennie sur un A380.

(1) *Greenhouse Gas Protocol.*
(2) *Sustainable Aviation Fuel.*
(3) Un carburant est dit « *drop-in* » s'il peut se substituer en partie ou en totalité au kérosène conventionnel, sans impact opérationnel (pas de modification des infrastructures, notamment au niveau des aéroports) ni modification des avions et des moteurs existants ou en cours de développement.

2 Utiliser des carburants durables : un levier majeur disponible à court terme

En tant que motoriste et équipementier du système carburant, **Safran est engagé pour lever toutes les barrières techniques à une incorporation massive des carburants durables « *drop-in* »,** pour atteindre 100 % de carburants durables sur les prochaines générations de moteurs, et aller au-delà du seuil de 50 % sur les moteurs actuels.
Il s'agit essentiellement d'évaluer le comportement de certains équipements du circuit carburant et de garantir le fonctionnement optimal de la combustion. Au-delà des aéronefs, le développement des carburants durables (aujourd'hui trois fois plus coûteux que le kérosène) nécessite des politiques publiques incitant à l'investissement dans les filières de production : à la demande de la Commission européenne, Safran a pris la présidence du pilier Aviation de l'Alliance européenne des carburants renouvelables et à faibles émissions de carbone, qui mobilise toute la chaîne de valeur pour faire émerger des investissements en Europe sur de nouvelles installations de production. **Safran soutient l'innovation technologique sur l'amont de la filière** et a investi, début 2022, dans la start-up allemande Ineratec qui développe des réacteurs pour produire des carburants de synthèse. En parallèle, Safran travaille sur les technologies hydrogène à l'horizon 2035 pour des avions court et moyen-courriers ou de taille inférieure, notamment en mobilisant les compétences présentes au sein d'ArianeGroup. Cette option, plus ambitieuse en termes de réduction des émissions de CO_2, suppose des innovations de rupture sur le stockage (sous forme d'hydrogène liquide) et le circuit carburant.

3 Propulsion électrique ou hybride : une solution pour les courtes distances

L'évolution de la densité énergétique des batteries à court et moyen terme limitera la propulsion électrique ou fortement hybridée aux vols de courte distance à faible capacité : avions d'entraînement, petites navettes, avions régionaux à moyen terme, nouveaux aéronefs dédiés au transport aérien urbain ou périurbain (VTOL[1] ou STOL[2]).
En complément, l'hybridation de la propulsion des futurs avions ou hélicoptères contribuera à l'atteinte des objectifs très ambitieux de réduction de la consommation.
Safran se positionne en leader sur ces architectures tout électriques ou hybrides en développant une gamme de produits pour la chaîne électrique (moteurs, turbogénératrice, système de gestion de l'énergie) et en collaborant avec des sociétés innovantes sur les batteries.
En 2022, Safran a signé plusieurs accords pour équiper avec ses moteurs électriques ENGINeUS™ l'avion Piper Archer de CAE, le prototype d'avion hybride électrique Cassio 330 de VoltAero et l'avion électrique eDA40 de Diamond Aircraft. Safran collabore également avec Aura Aero sur l'architecture et la propulsion électrique de l'avion de formation INTEGRALE et de l'avion régional ERA.
Le Groupe a aussi inauguré en septembre 2022 un nouveau centre d'excellence en ingénierie électrique situé à Créteil (France), et a investi dans la société Cranfield Aerospace pour collaborer sur un projet d'avion à propulsion électrique à pile à combustible hydrogène.

(1) VTOL : aéronefs à décollage et atterrissage verticaux (*Vertical Take-off and Landing aircraft*).
(2) STOL : aéronefs à décollage et atterrissage courts (*Short Take-off and Landing aircraft*).
(3) MWc ou Mégawatt-crête est l'unité de mesure de la puissance délivrée par un panneau photovoltaïque dans des conditions optimales.

DÉCARBONER SES OPÉRATIONS

Pour réduire les émissions liées à ses installations et sa consommation d'énergie (scopes 1 & 2), Safran agit sur un ensemble de leviers, entre autres :

- la réduction de la consommation énergétique des sites, avec notamment le déploiement progressif dans l'ensemble du Groupe d'un système de gestion de l'énergie fondé sur la norme ISO 50001 ;
- la production de chaleur à partir de sources renouvelables comme la biomasse, les réseaux de chaleur urbains ou encore la géothermie ;
- la production et l'autoconsommation d'électricité sur site : des installations de production solaires photovoltaïques ont été implantées en 2021 (sites de Sydney et Massy), et des projets engagés sur différents sites ;
- l'approvisionnement avec des énergies décarbonées (contrat d'achat d'énergie solaire pour approvisionner tous les sites du Groupe au Mexique, carburants durables aériens incorporés dans les carburants des essais de réception des moteurs à hauteur de 20 % fin 2022).

En 2022, face à la crise énergétique en Europe, Safran a mis en place un plan de sobriété énergétique visant à réduire la consommation de gaz et d'électricité des sites européens de 10 % en 2024 par rapport à 2019. Impliquant l'ensemble des collaborateurs du Groupe, ce plan s'appuie notamment sur des règles simples relatives aux consignes de température, aux éco-gestes, à l'extinction des équipements en fin de service et à l'organisation du travail.

Safran agit également pour réduire les émissions indirectes liées à ses activités (scope 3).

En particulier, le Groupe a lancé en juillet 2022 la mobilisation de ses 400 fournisseurs les plus importants en termes d'émissions, pour qu'ils s'engagent dans des plans d'actions compatibles avec l'Accord de Paris d'ici 2025. La maturité carbone ainsi que le prix interne du carbone sont désormais pris en compte pour la sélection des fournisseurs.

ÉQUIPEMENTS DES SITES SAFRAN POUR LA PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ SOLAIRE

En 2022, Safran a engagé l'équipement de 17 grands sites français en panneaux solaires photovoltaïques, principalement sur les ombrières de parkings, afin de produire une partie de l'électricité consommée par ses opérations.
Ces projets représentent près de 50 MWc[3] et couvriront en moyenne 15 % de la consommation des sites. Au Maroc, le site de Safran Nacelles à Casablanca a inauguré en décembre 2022 une centrale photovoltaïque de 1,7 MWc, qui couvrira plus de 20 % de la consommation du site et permettra d'éviter l'émission de 2 000 tonnes de CO_2 par an.

AXE STRATÉGIQUE 2

Renforcer son rôle dans les activités de souveraineté

La souveraineté est une dimension essentielle dans la mission et le modèle d'affaires de Safran.

Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens

La souveraineté est la capacité à garantir la sécurité et l'autonomie de décision et d'action d'un État. Elle s'appuie sur des industriels tels que Safran pour garantir, de façon indépendante et pérenne, des solutions au meilleur niveau de la technologie. Au-delà de cette vision politique, la souveraineté est également la capacité à garantir la sécurité d'approvisionnement, la liberté d'usage et la liberté d'exporter vers des alliés stratégiques. Elle est donc sous-tendue par une capacité industrielle au meilleur niveau, mature, maîtrisée, ainsi que par une base technologique innovante. Elle couvre les activités de défense et spatiales de Safran mais intègre plus largement la sécurité et la continuité de l'ensemble de ses activités, que ce soit au niveau de l'*engineering*, de la production, de la chaîne d'approvisionnement ou du support. Les activités de souveraineté de Safran contribuent donc à son engagement sociétal de protection des citoyens. Le contexte international avec des tensions persistantes a contribué à la croissance des budgets de défense dans plusieurs pays, ce qui permet aux acteurs du secteur de poursuivre et renforcer leur effort de soutien national et partenarial.

La souveraineté, partie intégrante du modèle d'affaires Safran

Les activités de souveraineté de Safran contribuent à la performance économique du Groupe. Elles permettent de pérenniser ses compétences techniques et industrielles afin de continuer à préparer l'avenir sur le marché militaire comme civil. Les activités de souveraineté de Safran se développent donc dans le souci de venir renforcer ses racines technologiques duales pour l'essentiel. Cette dualité porte au-delà des aspects technologiques et couvre aussi les compétences, les moyens industriels et la chaîne d'approvisionnement. Ce modèle de dualité entre activités civiles et militaires, caractéristique du secteur, est commun à la plupart de ses concurrents et constitue un élément essentiel de compétitivité.

Chiffre d'affaires défense

~ 4 Mds€ / 21 %

du chiffre d'affaires ajusté Groupe en 2022

Safran est un acteur responsable dans une industrie de la défense fortement régulée.

Réglementations / contrôle des exportation > **CONFORMITÉ STRICTE**

Safran respecte les réglementations internationales signées par la France : le régime de contrôle de la technologie des missiles, le traité sur la non-prolifération des armes nucléaires, la convention sur les armes à sous-munitions, la convention sur l'interdiction des mines antipersonnel, l'arrangement de Wassenaar, la position commune de l'Union européenne sur les exportations d'armes, le traité sur le commerce des armes. **Safran met en œuvre des procédures en conformité avec les lois et réglementations de contrôle des exportations** (en lien avec les activités du Groupe, incluant les réglementations françaises, de l'Union européenne, des Nations Unies et des États-Unis) dans toutes les sociétés du Groupe.

Armes controversées > **NON**

Safran n'est impliqué dans aucune activité liée aux « armes controversées » telles que les mines antipersonnel, les armes à sous-munitions, les armes chimiques et biologiques, les lasers aveuglants, les systèmes d'armes létales autonomes, les munitions à l'uranium appauvri et les armes au phosphore blanc.

SYSTÈME DE COMBAT AÉRIEN DU FUTUR (SCAF)

Le 15 décembre 2022, les États français, allemand et espagnol ont notifié à EUMET (co-entreprise 50/50 créée en 2021 entre Safran Aircraft Engines et MTU Aero Engines), Dassault Aviation, Airbus Defense & Space, Indra le contrat relatif à la prochaine phase du SCAF. Ce contrat majeur engage les travaux technologiques et de concept jusqu'à mi-2026. Il matérialise une **forte accélération des travaux de R&T, notamment au profit du moteur qui équipera le futur avion de combat du SCAF, programme emblématique et structurant pour l'Europe de la Défense** et réalisé en coopération avec nos partenaires industriels MTU Aero Engines et ITP Aero pour les travaux moteur. Dans ce projet, **Safran est responsable du design, de l'intégration ainsi que des parties chaudes du moteur du NGF** (*Next Generation Fighter*).

DISSUASION NUCLÉAIRE FRANÇAISE

Safran contribue de façon indirecte, au travers d'ArianeGroup (JV 50/50 avec Airbus), à la dissuasion nucléaire française (programme M51). Ce programme contribue au maintien de la paix, la sécurité et l'indépendance de la France et de l'Europe. Safran et ArianeGroup ne fabriquent pas les têtes nucléaires pour les missiles M51.

Les domaines de souveraineté de Safran

VISION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

- Safran est tout d'abord un des garants de la souveraineté militaire et spatiale de la France avec, notamment, la navigation inertielle, la motorisation plasmique, la surveillance spatiale ou enfin les lanceurs en tant qu'actionnaire à 50 % d'ArianeGroup.
- Safran intervient également comme acteur industriel majeur en Europe, garantissant son indépendance dans plusieurs domaines clés en tant que leader de fonctions sur les grands programmes européens tels que l'A400M, Ariane ou, depuis l'accord signé en 2021 sur le moteur du SCAF.
- Safran intervient enfin comme fournisseur de briques de souveraineté auprès de nations non-européennes scrupuleusement choisies en respect de ses engagements de conformité et d'éthique et des autorisations de ses autorités. Safran contribue par exemple à plusieurs plateformes américaines sur des systèmes majeurs tels que les trains d'atterrissage du V22 de Boeing, le système d'atterrissage du Valor V-280 de Bell ou les systèmes électriques du Chinook de Boeing.

VISION PAR GRANDS PROGRAMMES

Safran est fournisseur de nombreux éléments essentiels du Rafale tels que les moteurs, les trains d'atterrissage et les freins, les systèmes électriques, carburant, hydrauliques ainsi que la navigation. Safran fournit également les trains d'atterrissage des F18 et V22 américains ou encore le câblage du F15. Safran intervient aussi sur plusieurs plateformes de transporteurs militaires, en fournissant par exemple sur l'A400M européen le moteur TP400 (au sein du consortium EPI), le système complet du train d'atterrissage, le câblage, la navigation inertielle hybridée GPS ou le système carburant. Le Groupe fournit par ailleurs les roues et freins du C17 américain ou encore le moteur (au travers de la JV CFM) du P8 Poséidon américain. Safran vient d'autre part d'être sélectionné pour fournir le système train et roues et freins complet du MALE RPAS et a été sélectionné pour le moteur du projet franco-britannique FC/ASW (futur missile antinavire / futur missile de croisière).

Dans le domaine des hélicoptères, applications fortement duales, Safran est leader dans la fourniture des moteurs sur de nombreuses plateformes françaises et européennes Airbus ou Leonardo, et fournit commandes de vol, navigation, systèmes de détection et surveillance optronique, câblage et hydraulique. Safran fournit également le câblage ou la génération électrique sur plusieurs plateformes américaines telles que le Chinook de Boeing. Le Groupe est aussi leader des optiques spatiales haute performance au travers de sa filiale Safran Reosc. Safran fournit la nouvelle technologie disruptive des propulseurs plasmiques pour plusieurs satellites européens et pour la nouvelle génération de satellites électriques de Boeing. Enfin, Safran intervient comme leader dans les systèmes de détection et de tracking des satellites au travers de sa filiale Safran Data Systems, qui a été le premier industriel en 2021 à contracter avec le tout nouveau Commandement de l'espace français.

PILIER RSE

Être un employeur exemplaire

Les collaborateurs de Safran sont les acteurs de la transformation digitale et de la décarbonation de l'aéronautique, le Groupe accompagne activement leur montée en compétence. Safran maintient ses fondamentaux d'employeur responsable en renforçant la culture de l'inclusion, en accélérant ses actions en faveur de la diversité et en préservant la santé et la sécurité de ses collaborateurs.

Préparer les collaborateurs aux métiers de demain

La montée en compétences et la mobilité des collaborateurs sont des gages de maintien de leur employabilité ainsi qu'une condition nécessaire à la transformation et à l'agilité du Groupe. Le transfert de connaissances comme le développement de compétences au sein du Groupe favorisent également l'engagement des salariés. Le renforcement des formations stratégiques contribue quotidiennement à l'excellence opérationnelle, à la transformation digitale et au *leadership* à chaque niveau de management. Le Groupe s'attache à prendre en compte les aspirations de tous ses salariés et propose des parcours diversifiés qui adressent chaque étape de leurs carrières. Safran s'implique plus particulièrement auprès des jeunes par le biais de stages, d'alternances, de volontariats internationaux ou de thèses pour faciliter leur insertion professionnelle et les recruter.

En 2022, Safran a été certifié par le label français Qualiopi, gage de la qualité des processus de son organisme interne de formation.

~ 2 M

d'heures de formation en présentiel et à distance dans le monde en 2022

90 %

des collaborateurs dans le monde ont suivi au moins une formation en 2022

Faire de la diversité et l'inclusion des leviers de performance

Convaincu que la diversité et l'inclusion sont des leviers forts de créativité, d'innovation et de performance collective, Safran mène une politique engagée, promeut l'égalité des chances, et lutte contre toute forme de discrimination. Signataire de la charte de la diversité, Safran mène depuis 2010 une démarche volontariste et souhaite appliquer les principes de la charte sur tous ses sites.

En 2022, Safran a lancé son premier baromètre de l'Inclusion auprès de tous les salariés du Groupe. Sur la base notamment de ce baromètre, une feuille de route Diversité et Inclusion a été construite et validée par le comité exécutif du Groupe en 2022. Celle-ci vise à insuffler et à développer une culture de l'inclusion, en accélérant sur quatre priorités : le genre, l'égalité des chances, le multiculturel et le handicap.

Safran déploie une politique dynamique en faveur de l'égalité professionnelle. De nombreuses actions sont menées à tous les niveaux du Groupe. Le label GEEIS *(Gender Equality European & International Standard)* du Groupe a ainsi été renouvelé en 2022 avec une progression notable de son niveau de maturité.

Le Groupe mène une politique proactive en faveur de l'intégration des personnes en situation de handicap. Elle s'articule autour de quatre axes : le maintien dans l'emploi, le recrutement, la collaboration avec le secteur protégé et adapté, et le développement des établissements handi-accueillants (norme Afnor).

28,5 %

de femmes dans les effectifs

34,4 %

de femmes recrutées

17 %

de femmes parmi les cadres dirigeants

83 276

collaborateurs, dont
17 354 recrutements en 2022

Une marque employeur reconnue

Safran bénéficie d'une marque employeur reconnue : 4e meilleur employeur mondial du secteur aérospatial et défense au classement Forbes en 2022, 5e place dans la catégorie « Aéronautique, Ferroviaire et Naval » selon le classement 2023 du magazine Capital. Le Groupe reçoit pour la troisième année consécutive le label « Les entreprises les plus jeunes accueillantes » décerné par Engagement Jeunes en 2022, grâce à l'évaluation très positive des jeunes accueillis au sein des sociétés du Groupe en France.

Pour attirer les meilleurs talents, Safran anime sa marque employeur sur les réseaux sociaux, les sites de recrutement et au travers d'événements spécifiques. Safran entretient des partenariats de long terme, pour renforcer ses liens avec les écoles et les universités formant aux métiers de l'aéronautique. En 2022, plus de 25 % des postes ouverts aux jeunes diplômés en Europe ont été pourvus par des jeunes ayant réalisé un stage, une alternance, une thèse ou un VIE au sein du Groupe.

Associer les salariés à la réussite de l'entreprise

En 2022, 6,8 % du capital de Safran était détenu par ses salariés et anciens salariés. Ce taux, l'un des plus élevés des sociétés du CAC 40, résulte d'une politique de longue date encourageant la présence de ses salariés à son capital. Elle se concrétise à travers des dispositifs pérennes comme le plan d'épargne Groupe (PEG) ou le plan d'épargne retraite collectif (PERCOL) en France, et d'opérations ponctuelles telles que le plan Safran Sharing 2020.
Les supports d'investissement du PEG et du PERCOL ont été revus en 2022 afin qu'ils bénéficient d'un label d'investissement social responsable (ISR) à compter du 1er janvier 2023, à l'exception des fonds investis en titres de l'entreprise.

La santé et sécurité, une culture d'entreprise

Safran déploie une culture de prévention en matière de santé et sécurité auprès de toutes ses parties prenantes. La politique santé sécurité environnement (SSE), mise à jour et signée en 2021 par le Directeur Général, contribue à faire de Safran un leader durable de son secteur.

Elle s'adresse à tous dans le Groupe : les présidents de société, les cadres dirigeants, les managers et les collaborateurs. L'évaluation des cadres dirigeants, en particulier dans les domaines industriels tels que la production, le support et les services prend en compte un objectif relatif au domaine de la santé, de la sécurité et de l'environnement.

Safran renforce continuellement sa culture SSE. En 2022, Safran a notamment mis en place un partenariat avec l'Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle, ainsi qu'une formation « Leadership SSE » à l'intention des dirigeants du Groupe. Des diagnostics de culture SSE sont également déployés au niveau des sociétés du Groupe.

3,7 %

taux d'absentéisme

2,1

taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (en nombre d'accidents par millions d'heures travaillées)

PILIER RSE

Incarner l'industrie responsable

Safran s'engage à faire preuve d'exemplarité en matière de sécurité et d'éthique dans l'ensemble du Groupe, et veille à étendre ses pratiques responsables à ses fournisseurs et à ses sous-traitants.

Éthique des affaires et lutte contre la corruption

Safran veille à ce que ses activités soient conduites avec honnêteté, intégrité et exigence professionnelle, en accord avec les meilleurs standards internationaux de l'éthique des affaires promus par l'*International Forum of Business Ethical Conduct* (IFBEC) rassemblant les grandes entreprises internationales de l'aéronautique et de la défense.

La politique de prévention et de détection des risques de corruption de Safran est fondée sur un principe de « tolérance zéro » envers toute pratique de corruption. Le Conseil d'administration, son Président, le Directeur Général et les membres du comité exécutif portent ce principe, pour eux-mêmes et pour leurs collaborateurs. Suite au contrôle de l'Agence Française Anticorruption, Safran a mis en place un programme robuste, intégrant l'anticorruption ayant pour objectif de favoriser l'appropriation, par tous les opérationnels, d'un comportement exemplaire. Ainsi, un nouveau programme de formation des cadres dirigeants et des personnes exposées a été élaboré en 2022, et un nouvel *e-learning* a été mis en ligne, avec des modules métiers spécifiques.

En 2022, la société Safran Aero Boosters a obtenu le renouvellement par l'Agence pour la Diffusion de l'Information Technologique (ADIT) de la certification de son programme anticorruption. De même, la certification par l'ADIT du programme anticorruption de la société Safran Nacelles est en cours de renouvellement. Cette certification atteste de la robustesse du programme de lutte contre la corruption, dont les exigences correspondent aux meilleurs niveaux des standards internationaux : loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act*, *UK Bribery Act*, Convention OCDE, réglementation française Sapin II, dixième principe du Pacte mondial des Nations Unies et ISO 37001.

La sécurité aérienne, priorité absolue à tous les niveaux du Groupe

La sécurité aérienne est une priorité absolue pour tous les collaborateurs du Groupe. Pour renforcer et diffuser la culture de la sécurité aérienne, Safran s'appuie sur le déploiement de ses systèmes de management de la qualité, de la sécurité *(Safety Management System, SMS)* et des risques (*Enterprise Risk Management*). Depuis 2022, conformément aux réglementations européennes, le SMS a été étendu aux activités de conception et de production.

Le réseau des référents SMS participe au déploiement d'une culture positive de la sécurité aérienne en développant des outils communs pour les sociétés du Groupe. Des sensibilisations et formations dédiées à ce sujet sont mises en œuvre au sein de toutes les sociétés du Groupe ; un *e-learning* de sensibilisation au SMS est maintenant disponible pour tous les collaborateurs indépendamment de leurs métiers.

Par ailleurs, tout salarié, collaborateur occasionnel ou externe, client ou fournisseur peut informer d'une dérive ou d'une situation inhabituelle ou non-conforme avec les différents moyens mis en place par chaque société du Groupe.

11,7 Mds €

d'achats ~ 15 500 fournisseurs

Titulaire du Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables depuis 2017

Performance de la chaîne d'approvisionnement : une relation responsable à l'égard des fournisseurs et sous-traitants

À travers sa politique d'achats responsables, Safran vise à travailler avec des fournisseurs performants, fiables et respectant strictement les lois et réglementations nationales et internationales qui leur sont applicables. Ils doivent notamment respecter les exigences de conformité aux règles du commerce international et les obligations environnementales, de santé et de sécurité des personnes, éthiques et sociales.

Safran met progressivement en œuvre des exigences climat auprès de ses fournisseurs, et les encourage notamment dans une trajectoire de décarbonation. En 2022, Safran a invité les 400 fournisseurs les plus contributifs à son empreinte carbone à un événement dédié à la réduction des émissions de CO_2 dans la chaîne de valeur, le *Safran Supplier CO_2 Day*. À cette occasion, le Groupe a présenté sa stratégie pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à ses achats, et a partagé ses attentes envers ses fournisseurs en matière de décarbonation.

Depuis 2022, la grille de notation utilisée à chaque appel d'offres inclut les critères RSE suivants : le niveau de maturité de la démarche de décarbonation, l'empreinte carbone produit, la signature de la charte d'achats responsables ou la mise en place d'une démarche RSE, et le taux d'emploi de personnes handicapées.

Depuis 2020, Safran est signataire de la charte d'engagement sur les relations entre les clients et fournisseurs au sein de la filière aéronautique. Le Groupe contribue au financement des PME affectées par les différentes crises et s'implique dans la restructuration et la consolidation du tissu industriel de la filière aéronautique française. En 2020, Safran a également obtenu le renouvellement de son label Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR).

La capacité de la chaîne d'approvisionnement à faire face à une montée en cadence de la production est un point d'attention du Groupe, qui a mis en place un dispositif de gestion des risques.

Un projet Groupe pour l'animation de la démarche d'écoconception

Le Groupe favorise l'écoconception de ses produits pour limiter les impacts que les produits peuvent générer sur leur cycle de vie complet, tels que l'épuisement de ressources ou l'écotoxicité, et anticipe ainsi les exigences réglementaires et des clients.

Pour déployer sa démarche d'écoconception, Safran s'appuie sur plusieurs approches : le standard interne d'écoconception qui assure la conformité aux exigences de la norme ISO 14001 et le référentiel *Technology Readiness Level* (TRL) intégrant exigences et outils pour assurer la prise en compte de l'écoconception dans la montée en maturité technologique. En 2022, Safran a obtenu le prix *Best Business Practice Award* de la Conférence internationale *Ecobalance* 2022 pour la qualité du référentiel TRL.

Safran est également actif dans le cadre du projet européen Clean Sky 2, avec un ensemble de travaux d'écoconception autour des démonstrateurs.

Vers une stratégie biodiversité globale

Safran souhaite définir une stratégie globale en matière de biodiversité, intégrant les différents enjeux de son activité et de sa chaîne de valeur. Pour cela, Safran a démarré en 2022 une étude portant sur ses principaux impacts et dépendances à la biodiversité, et sur la cohérence des actions déjà menées au sein du Groupe.

Parmi ces actions, le plan biodiversité déployé par Safran Aero Boosters sur ses sites en Belgique a été récompensé en 2021 par l'obtention du label Réseau Nature pour le site de Milmort.

LEVIER MAJEUR

Accélérer l'innovation durable

Dans un paysage en forte évolution, la définition du nouvel état de l'art aéronautique représente un enjeu stratégique. Safran place la maîtrise de l'innovation de rupture et l'excellence technologique au premier plan afin d'apporter un avantage décisif à ses clients.

La compétitivité des produits de Safran repose en grande partie sur la capacité du Groupe à innover, notamment dans le domaine technologique. De nombreux produits technologiquement différenciants, tels que l'aube fan composite tissée 3D, le gyroscope inertiel à résonance hémisphérique ou le jaugeage carburant full optical LiSafe ™ le démontrent. Le Groupe est également engagé dans une stratégie d'innovation résolument orientée vers l'efficacité de son ingénierie et de sa recherche au service de l'ensemble de ses métiers.

Cette stratégie repose sur un dispositif de gestion de la R&T dédié et mutualisé, et sur une organisation interne qui font intervenir les sociétés du Groupe dans des développements propres ou mutualisés. De plus, les collaborations avec l'écosystème scientifique, technologique et d'innovation de Safran sont organisées autour de partenariats stratégiques, de réseaux scientifiques, de chaires d'enseignement, de démarche d'innovation collaborative avec ses fournisseurs, et de participations au capital de start-up innovantes.

Plus que jamais, la propriété intellectuelle, son développement et sa protection sont des éléments essentiels de la stratégie de Safran, qui poursuit ses efforts de différenciation par l'innovation.

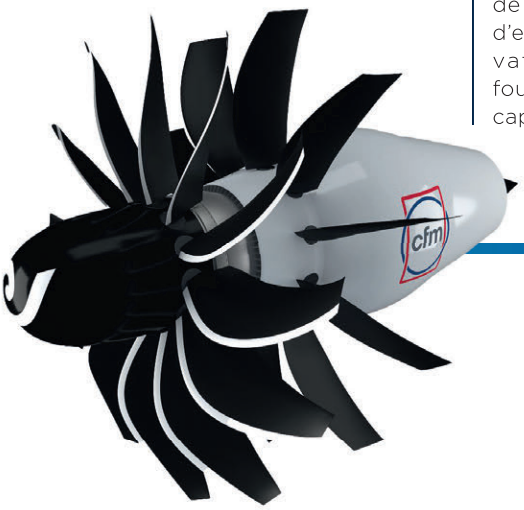
Avec 540 dépôts de brevets au niveau européen,

Safran est le premier déposant français de brevets européens

selon le baromètre de l'Office européen des Brevets (OEB).

Plus de 14 000 inventions sont couvertes par plus de 50 000 titres de propriété industrielle. Safran figure parmi les 100 groupes les plus innovants du monde d'après le classement des « Top 100 Global Innovators » 2022.

Dans le monde, plus de 1 200 premières demandes de brevets ont été déposées par Safran. Cette performance positionne le Groupe parmi les tout premiers déposants dans les classements français.



PROGRAMME CFM RISE
Une innovation de rupture pour des moteurs durables qui vise à réduire de 20 % (par rapport au moteur LEAP) les émissions de CO_2

- Développement d'architectures non carénées
- Matériaux avancés
- Compatibilité 100 % avec les carburants durables et l'hydrogène
- Un nouveau standard d'efficacité propulsive
- Hybridation électrique
- Des technologies maturées et à la fiabilité démontrée

PROCHAINE GÉNÉRATION DE MOTEURS ULTRA-SOBRES

Le plan national de relance de la filière aéronautique, dans le cadre du CORAC (Conseil pour la recherche aéronautique civile), puis le plan d'investissement France 2030, associé à un effort soutenu d'autofinancement permettent de maintenir l'effort de R&T, avec l'objectif d'accélérer la préparation de « l'avion vert, digital et connecté ».

Acteur clé du changement par son positionnement sur une grande partie des systèmes de l'avion, en particulier sur les systèmes de propulsion et d'énergie à bord, Safran s'engage en consacrant environ 75 % de ses dépenses de R&T à l'amélioration de l'impact du transport aérien sur l'environnement. L'effort porte principalement sur la propulsion, l'électrification, l'allégement des équipements et les carburants durables.

Avec son partenaire GE, Safran a dévoilé le 14 juin 2021 un ambitieux programme technologique baptisé CFM RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*) qui servira de fondement au développement d'un futur moteur 20 % plus sobre en carburant que le moteur de dernière génération LEAP et 100 % compatible avec des carburants durables ou de l'hydrogène.
En combinant ces deux avancées, l'avion sera en capacité de baisser ses émissions de CO_2 de plus de 80 %.

MATURATION TECHNOLOGIQUE > ESSAIS AU SOL ET EN VOL > ENTRÉE EN SERVICE VERS LE MILIEU DE LA PROCHAINE DÉCENNIE

Matériaux et procédés de haute performance

L'allègement des aéronefs et de leurs équipements induit un recours accru aux nouveaux matériaux notamment composites. Les moteurs et équipements de Safran, qu'il s'agisse de nacelles, de trains d'atterrissage ou de freins, se caractérisent également par des sollicitations de plus en plus fortes.

Les composites à matrice organique incluant ceux à tissage 3D, procédé exclusif de Safran, allient résistance et légèreté et sont un des contributeurs majeurs aux succès de la famille des moteurs LEAP qui offrent des gains de performance avec la fiabilité légendaire des CFM56. Ils sont nécessaires pour les architectures propulsives en rupture qui permettront de réduire leur consommation, notamment avec des aubes de très grand diamètre, et sont une voie pour réduire la masse de nombreux autres équipements, y compris sièges et intérieurs de cabines.

L'augmentation de la température de fonctionnement de la turbine est également un paramètre clé de l'amélioration de la performance des moteurs. Les composites à matrice céramique supportent des températures extrêmement élevées tout en étant trois fois plus légers que les matériaux métalliques utilisés aujourd'hui et sont développés par le centre d'excellence de Safran Ceramics doté de moyens et de compétences uniques sur des technologies issues du spatial.

La recherche de très hautes températures, de vitesses élevées mais aussi d'allègement passe par de nouveaux matériaux métalliques : nouveaux alliages à base de nickel et/ou monocristallins pour la tenue aux environnements extrêmes des disques et aubes de turbine et de compresseur, aciers à très hautes performances pour la compacité et la durée de vie des boîtes d'engrenages.

À terme,

25 %

des pièces des moteurs de Safran devraient être réalisées en fabrication additive.

Les procédés de fabrication additive apportent enfin une compacité et des réductions de masse et de consommation de matières premières, ainsi que des cycles de fabrication avantageux pour de nombreux composants de ses moteurs et équipements. Safran s'est doté en 2021 d'un centre de compétences en fabrication additive, Safran Additive Manufacturing Campus, mutualisant l'ensemble des activités de recherche, d'industrialisation et de production, au service de toutes les entités du Groupe.

L'avion plus électrique

Safran a orienté sa stratégie vers l'avion plus électrique depuis deux décennies que ce soit dans le domaine de l'énergie non propulsive (gestion / distribution de l'énergie à bord pour les systèmes) ou plus récemment propulsive. Les progrès réalisés sur les technologies telles que les moteurs électriques, les convertisseurs de puissance, les générateurs, les batteries ou les piles à combustible permettent en effet de préparer des solutions propulsives électriques complètes à l'échelle de petits véhicules dans un premier temps. Ces progrès permettent d'ouvrir les portes de l'aéronautique à la propulsion électrique notamment en terme de puissance délivrable, de capacité à opérer en altitude, de capacité à assurer les niveaux de sécurité exigés mais surtout de densité de puissance qui mesure la compacité et la légèreté des solutions par unité de puissance délivrée. De nombreux nouveaux acteurs sont apparus ces dernières années sur ce marché des véhicules électriques pour préparer ce type de solutions, par exemple pour des applications type VTOL (*Vertical Take Off & Landing*) ou STOL (*Short Take Off & Landing*). Safran, notamment au travers de sa société Safran Electrical & Power, a développé des briques technologiques et solutions complètes intégrées ou à intégrer et est un acteur majeur de ce marché naissant en offrant les éléments complets de la chaîne de propulsion, depuis les génératrices tournantes, la gestion des batteries, les convertisseurs de puissance et le contrôle complet jusqu'aux moteurs. **Safran a démarré en 2022 les travaux de certification du moteur de la gamme 100kW (ENGINeUS 100) étape fondamentale pour une utilisation aéronautique,** et développe un processus industriel complet permettant d'atteindre des cadences soutenues au meilleur niveau de qualité et de coût. En 2022, Safran a signé plusieurs accords pour équiper avec ses moteurs électriques ENGINeUS™ l'avion électrique Piper Archer de CAE, le prototype d'avion hybride électrique Cassio 330 de VoltAero et l'avion électrique eDA40 de Diamond Aircraft.

Ces solutions sont largement déclinables dans les domaines de la souveraineté et permettent également de préparer des applications d'hybridation des turbomoteurs (hélicoptères) ou turbofan de prochaine génération sur le programme CFM RISE notamment.

LEVIER MAJEUR

Renforcer l'excellence opérationnelle en s'appuyant sur le digital

Safran ambitionne d'être le fournisseur de référence de ses clients en leur proposant des produits et des services d'un niveau d'excellence mondial.

One Safran : un système de management pour optimiser tous les processus

Safran poursuit sa démarche One Safran, engagée depuis plus de six ans, qui vise à rendre commun le système de management et les processus des sociétés, les indicateurs de performance, et à **déployer ses standards d'excellence opérationnelle contribuant à la qualité et la fiabilité de ses produits.**

One Safran développe les meilleures pratiques existantes dans le Groupe pour les généraliser dans une démarche d'amélioration continue à travers plusieurs initiatives transverses :

- L'innovation participative, offrant à chaque salarié, dans son secteur, la possibilité d'améliorer l'entreprise. Ainsi plus de 167 000 idées de terrain ont été appliquées en 2022 dans tous les secteurs du Groupe ;
- le Lean Sigma, qui structure et standardise le management des projets de progrès, pilotés par des *Green Belts*, *Black Belts* et des *Master Black Belts* (qui sont les pilotes professionnels de la transformation du Groupe) ;
- le QRQC[1], initialement développé dans les domaines industriels et techniques de toutes les sociétés du Groupe et dont le déploiement se poursuit, en s'étendant aux fonctions de support.

La voix du client, une priorité de Safran

Le respect des engagements du Groupe en termes de qualité-coûts-délais et de sécurité des produits et services livrés constitue le socle de la confiance et de la satisfaction de ses clients.

Il se complète avec une approche de connaissance et d'écoute rapprochée des clients de façon à proposer des solutions produits et services en réponse à leur dernières attentes et besoins.
En matière de services, la qualité d'exécution passe ainsi par une écoute et une anticipation permanentes des besoins des clients. Les implantations de centres de maintenance sont ainsi étudiées pour être au plus près des clients et le Groupe a également développé des solutions de maintenance à distance permettant un diagnostic et des interventions immédiats et adaptés. La compétitivité de Safran sur les marchés de la maintenance aéronautique passe aussi par le développement d'offres commerciales adaptées aux attentes des clients. Safran Landing Systems a par exemple lancé Landing Life™, qui regroupe des prestations de support et services pour les trains d'atterrissage et les roues et freins ; et Safran Electrical & Power intensifie son offre de services dédiés à tous ses équipements électriques avec ePower Life™, une marque qui intègre toutes ses prestations de services pour ses câblages, générateurs, équipements de distribution et moteurs électriques.

CRÉATION D'UN ATELIER DE MAINTENANCE, RÉPARATION ET RÉVISION (MRO) POUR LES MOTEURS LEAP DE CFM EN INDE

Ce centre MRO, le plus grand du réseau et dont le démarrage est prévu en 2025, aura à terme une capacité de maintenance de 250 à 300 moteurs par an. Il va renforcer le réseau mondial de maintenance de Safran et permettra de mieux répondre aux besoins de clients CFM dans un contexte de forte croissance du transport aérien en Inde et dans la région.

(1) Le QRQC (*Quick Response Quality Control*) est une démarche managériale basée sur le pilotage quotidien de la performance et le traitement rapide et robuste des problèmes aux niveaux management adaptés.

Une transformation digitale accélérateur de performance

La démarche de progrès continue comme celle d'innovation permanente, fortement ancrées dans l'histoire de Safran, s'appuient depuis de nombreuses années sur l'apport du numérique, avec par exemple la simulation aéro, l'automatisation en production ou l'analyse des données de vol. Début 2021, Safran a décidé de lancer un programme de transformation digitale accélérée et à grande échelle, utilisant tous les leviers apportés par les dernières technologies. Une direction du Digital a été créée, positionnée au niveau du comité exécutif du Groupe, avec des équipes en relais dans chaque société, soit près de 250 compétences clés en charge d'animer une démarche mobilisatrice. Un plan d'action digital d'ampleur est déployé dans quatre domaines majeurs : Engineering 4.0, Manufacturing 4.0, Vente Support et Services 4.0, et Employee experience 4.0 ; que vient compléter en transverse une action Data 4.0.

ENGINEERING 4.0 permet de réduire significativement le *time to market* en développement, et de connecter la chaîne complète conception-industrialisation-production-support, tout au long du cycle de vie des produits. Cet axe repose sur l'utilisation d'outils de continuité numérique, de gestion avancée des simulations, de nouvelles méthodes dites *model-based engineering* collaboratives et agiles. Cela répond aussi à la demande des clients, partenaires et fournisseurs, en matière de démarches de co-conception et d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, nécessaires pour développer des systèmes de plus en plus complexes et intégrés.

MANUFACTURING 4.0 déploie la continuité numérique 3D, notamment avec l'engineering et la chaîne d'approvisionnement, et met en œuvre des leviers technologiques tels que la réalité augmentée afin de faciliter l'assemblage, la cobotique, le traitement d'images reposant sur l'intelligence artificielle pour des contrôles non destructifs, l'exploitation des données issues de capteurs des lignes de production. Des applications nouvelles dans les ateliers permettent d'améliorer significativement le pilotage et les performances opérationnelles au niveau des cycles, des coûts et de la qualité des produits. C'est la poursuite du programme Usine du futur.

VENTE SUPPORT ET SERVICES 4.0 La mise en œuvre de techniques de diagnostics et de pronostics sur l'état des équipements ou les systèmes des aéronefs apporte une forte valeur aux clients des produits de Safran, que ce soit au niveau opérationnel pour augmenter la disponibilité des avions, optimiser leur maintenance, ou en support à la gestion des flottes. Des portails de dernière génération sont déployés pour proposer des services digitaux premium comme le *health monitoring* ou la *remote assistance* : portail Engine Life™, portail Landing Life™, etc.

DATA 4.0 permet de gérer et de traiter une masse croissante de données recueillies tout au long de la vie des produits : données de simulations et tests, données de fabrication, données des produits en service. Safran possède une forte expertise notamment grâce à Safran Analytics, qui dispose de moyens à la pointe et d'une équipe de data scientists de premier plan, mais aussi grâce à une nouvelle organisation en charge de la gouvernance des données. À la clé : mieux prendre en compte, dans les nouveaux développements, le comportement réel de ses produits en exploitation et optimiser la disponibilité, la maintenance et la durée de vie de ses produits chez ses clients.

Focus sur l'un des atouts clés du modèle d'affaires de Safran : les moteurs CFM56 / LEAP

CFM International (société commune 50/50 entre Safran et GE) est leader sur les Airbus A320 (ceo et neo) et les Boeing 737 (NG et MAX) grâce à 40 années de succès commerciaux.

Des perspectives de long terme

La propulsion est particulièrement génératrice d'activités de services, consistant essentiellement en la vente de pièces de rechange et de prestations de services de maintenance et réparation (MRO).

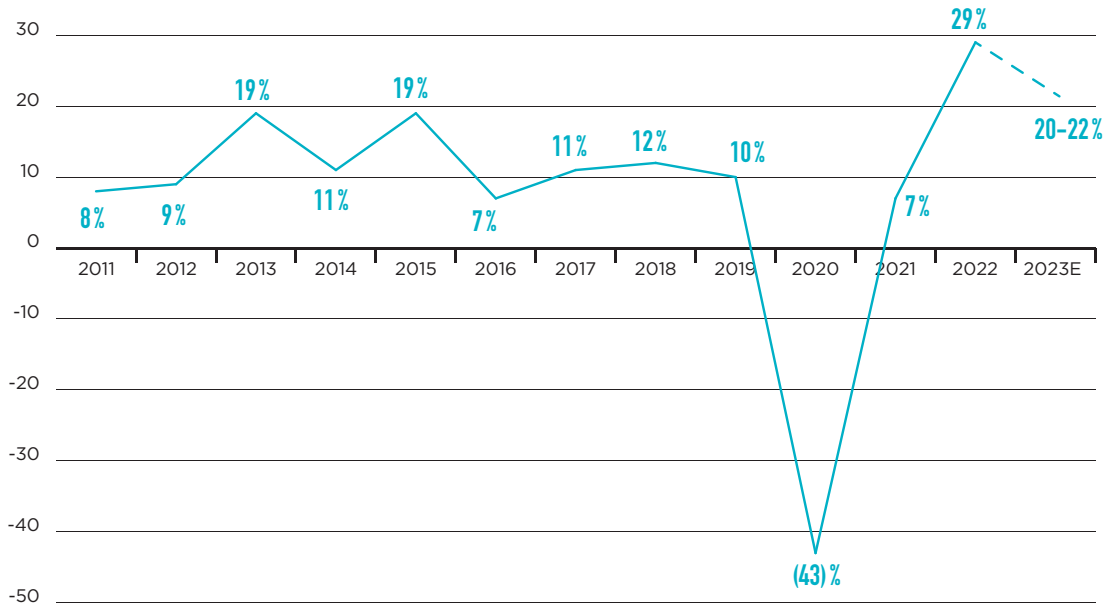
• Compte tenu de la taille de sa flotte de moteurs en service, **Safran dispose d'un potentiel de croissance important.**

• En réponse à la demande de ses clients, le Groupe développe, depuis déjà plusieurs années, des contrats de services long terme. Ainsi, le modèle économique de l'activité de services pour moteurs civils est amené à évoluer progressivement, d'un modèle basé sur la vente de pièces de rechange porté par la flotte CFM56 en service, vers un modèle de contrats de services à l'heure de vol pour le LEAP.

Ces contrats de services long terme devraient représenter 60 à 70 % d'ici 2030 pour le LEAP avant que cette proportion ne diminue lentement sur les années suivantes. **L'après-vente du moteur LEAP viendra progressivement prendre le relais du CFM56 à partir de 2025.**

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE SERVICES POUR MOTEURS CIVILS[1]

Taux de croissance vs. N-1



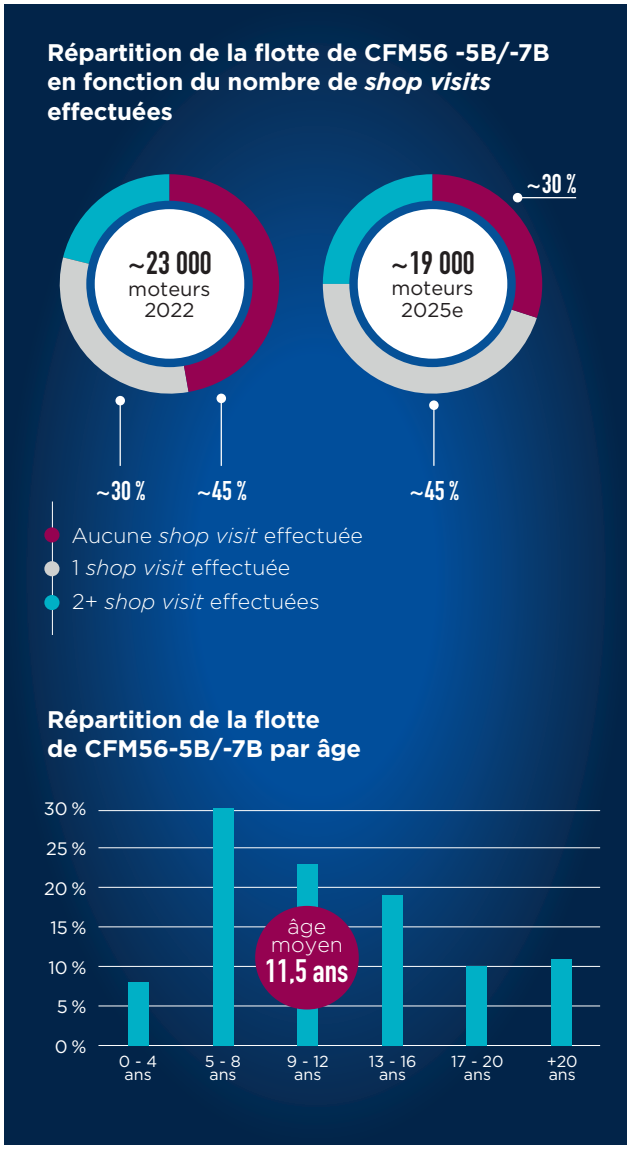
(1) Les activités de services pour moteurs civils (exprimées en $) sont un indicateur de performance non audité comprenant le chiffre d'affaires des pièces de rechange et des contrats de prestations de services (maintenance, réparation et révision) pour l'ensemble des moteurs civils de Safran Aircraft Engines et de ses filiales uniquement.

Une large flotte de CFM56 en service

Avec une base exploitée[1] de plus de 31 800 moteurs à la fin de l'année 2022 (dont environ 23 000 CFM56-5B/-7B), le moteur CFM56 est le plus grand succès commercial de l'histoire de l'aéronautique civile.

Il génèrera encore pour Safran, dans les 20 prochaines années, des activités de services.

La flotte de CFM56 de 2e génération (-5B/-7B) est une flotte jeune, avec une fiabilité en service démontrée ; elle reste ainsi relativement peu exposée au risque de retrait et de démantèlement, malgré la pression environnementale qui pousse les gros opérateurs vers des avions plus récents.



Le LEAP, renouvellement du succès du CFM56

Successeur du CFM56, le nouveau moteur LEAP est un véritable concentré d'innovations. Il permet une réduction de 15 % de la consommation de carburant par rapport à la dernière génération de moteurs CFM56.

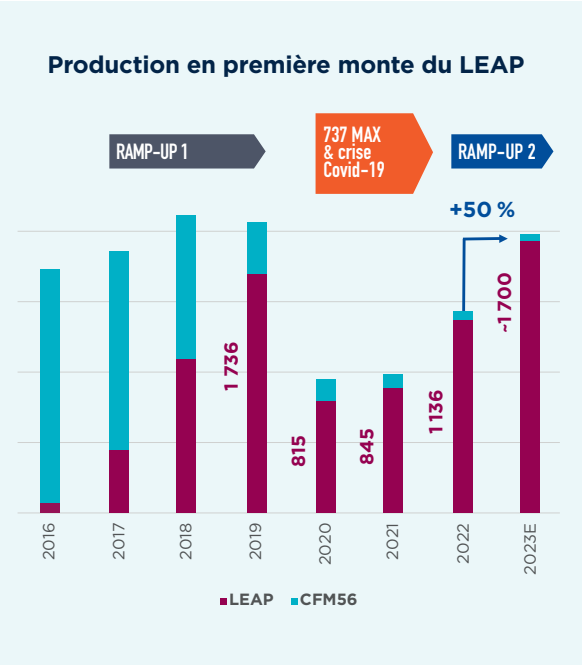
Le LEAP est un succès commercial et dispose, fin 2022, d'un carnet de commandes[2] d'environ 10 000 moteurs.

Il a été retenu sur trois avions :

- LEAP-1A sur l'A320neo d'Airbus, entré en service en août 2016 (59 % des commandes fermes au 31 décembre 2022) ;
- LEAP-1B sur le Boeing 737 MAX, entré en service en mai 2017[3] (source unique) ;
- LEAP-1C sur le C919 de Comac (source occidentale unique).

Safran est prêt pour la deuxième montée en cadence du LEAP et prévoit une hausse de la production d'environ 50 % en 2023 par rapport à 2022, avec environ 1 700 LEAP estimés pour 2023.

Un dispositif de gestion des risques de la chaîne d'approvisionnement est en place, avec une attention particulière sur l'approvisionnement en matières premières et les activités de forge et de fonderie.



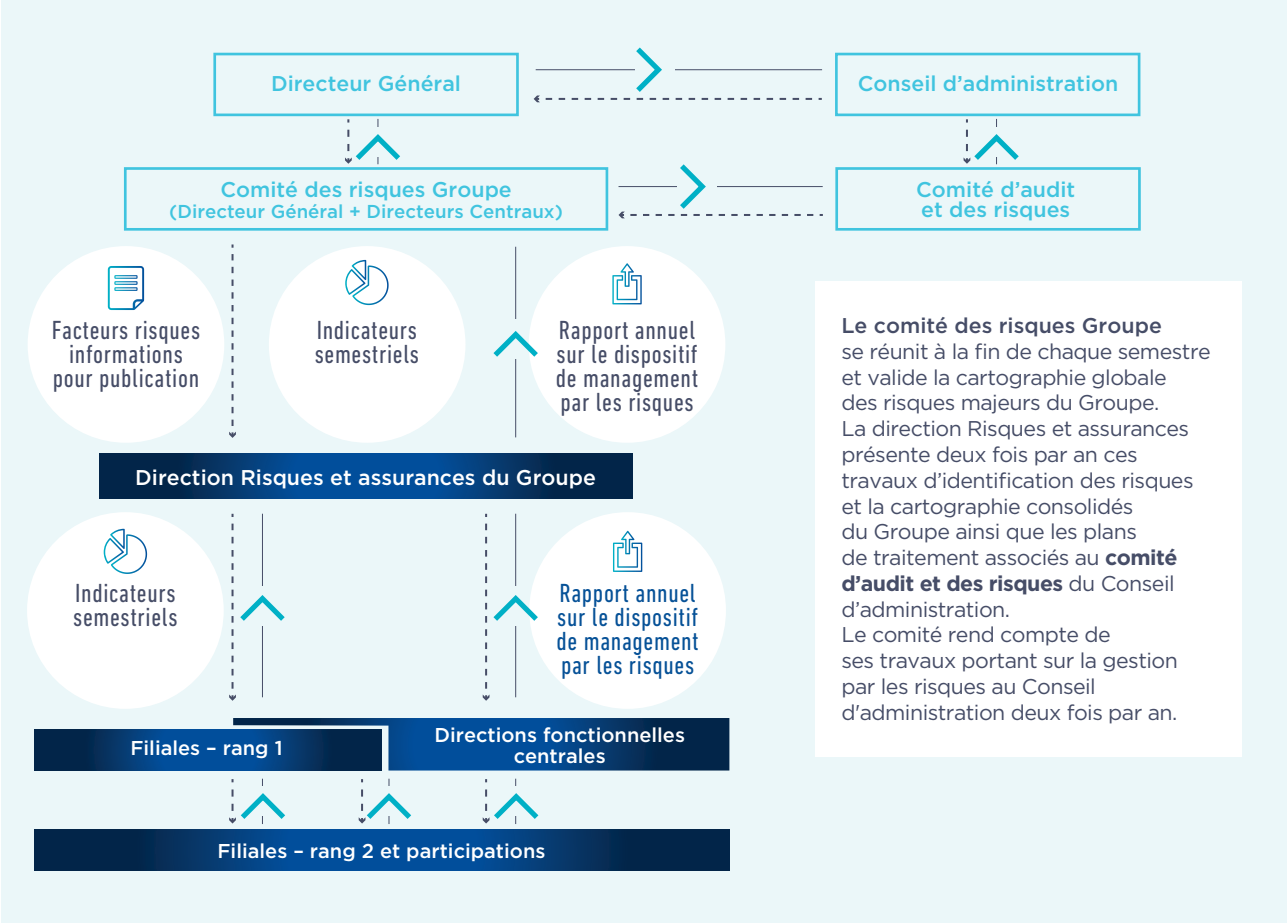
(1) La base exploitée correspond aux moteurs livrés (y compris les moteurs stockés) moins les moteurs démantelés ou rebutés.
(2) Sur la base des bons de commande et des annulations en attente.
(3) Immobilisation du Boeing 737 MAX à partir de mars 2019, retour en service autorisé par les agences de certification : américaine en novembre 2020, canadienne et européenne en janvier 2021 ; reprise des vols commerciaux par les compagnies aériennes chinoises début 2023.

Le dispositif de management par les risques de Safran et son pilotage

Safran dispose d'un outil de management par les risques (*Enterprise Risk Management ou ERM*) robuste.

L'ERM de Safran est fondé sur une culture de gestion par les risques qui s'applique à tous les processus de l'entreprise. Cette culture est fortement implantée dans le Groupe et largement partagée par toutes les équipes, dans toutes les entités, à tous les niveaux de l'organisation. L'ERM apporte ainsi son éclairage utile lors de l'élaboration de la stratégie.
L'ERM de Safran s'est imposé comme un dispositif clé de sa performance. Il est décrit de manière détaillée au chapitre 4 du document d'enregistrement universel.
Des comités des risques dans les sociétés de rang 1 et les directions fonctionnelles centrales et *in fine* le comité des risques Groupe procèdent à une mise à jour périodique de l'identification, de l'évaluation, du traitement et de la maîtrise des risques majeurs.

La direction des risques et des assurances, rattachée au Directeur Financier Groupe, composée d'un directeur Risques et assurances et de *Risk Managers Corporate*, est responsable de la mise en œuvre de l'ERM pour le Groupe. Elle élabore les outils méthodologiques et les procédures qui assurent la cohérence du traitement des risques par les sociétés de rang 1 et les directions fonctionnelles centrales.
Chaque **société de rang 1** dispose d'un ***Risk Manager*** qui consolide la cartographie de ses risques et est en liaison permanente avec la direction Risques et assurances. Les *Risk Managers* sont chargés du déploiement de la démarche de management par les risques sur la totalité de leur périmètre opérationnel respectif, c'est-à-dire leur société de rang 1, ainsi que les filiales et participations qui y sont rattachées.
Chaque **direction fonctionnelle centrale** de Safran établit également la cartographie des risques majeurs de son domaine.
Enfin, la direction Risques et assurances consolide une **cartographie globale des risques majeurs du Groupe et de leurs plans de traitement** à partir de ces éléments, garantissant ainsi la cohérence globale des évaluations des risques, des plans d'actions qui leur sont associés et des niveaux de maîtrise de ces risques.



Principaux risques

Les risques identifiés comme significatifs sont groupés et hiérarchisés selon leur nature et leur criticité (en termes d'éventualité et d'impact) dans un nombre limité de catégories.

Risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère

- Risques géopolitiques et difficultés capacitaires de la *supply chain*
- Risques liés à l'inflation
- Risques concurrentiels et effets de cycles
- Risques de marché financier (risque de change, risque de taux d'intérêt, risque de contrepartie, risque de liquidité)
- Risques d'ordre sanitaire
- Risques liés aux enjeux environnementaux (hors produits), sociaux et de gouvernance
  - Enjeux environnementaux (hors produits)
  - Enjeux sociaux
  - Enjeux de gouvernance
- Risques d'ordre juridique et réglementaire
- Risques d'ordre médiatique

Risques liés aux activités opérationnelles du Groupe

- Risques relatifs à la sécurité aérienne
- Risques liés aux produits et services du Groupe
- Risques relatifs à la rentabilité des programmes
- Risque de dépendance à l'égard des commandes publiques
- Risques liés aux partenaires
- Risques liés aux fournisseurs et sous-traitants
- Risques liés à la sûreté des personnes, des biens et à la santé et la sécurité au travail

Risques liés à l'évolution stratégique du Groupe

- Risques liés aux innovations technologiques et à la décarbonation du secteur aéronautique
- Risques liés à la digitalisation
  - Confidentialité des données
  - Cyber menaces
  - Cyber produit
- Risques liés aux ressources humaines
- Risques liés aux acquisitions et restructurations

FOCUS SUR LES RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE ET À LA DÉCARBONATION DU SECTEUR AÉRONAUTIQUE

Safran conçoit, développe et fabrique des produits et services reconnus pour leur haut niveau d'innovation technologique. Le Groupe est ainsi exposé au risque de voir des concurrents développer des produits plus performants techniquement, plus compétitifs ou commercialisés avant les siens. Safran est tout particulièrement exposé au risque intrinsèquement associé à ses choix en faveur de certaines technologies émergentes et différenciantes pour la décarbonation de l'aviation. Les activités et la situation financière de Safran pourraient être affectées par ces choix s'ils s'avéraient ultérieurement insuffisamment pertinents (cf. § 4.3.3.1 du document d'enregistrement universel 2022).

Un Conseil d'administration intégrant dans son fonctionnement les meilleurs standards de gouvernance

Safran se réfère au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'AFEP et le MEDEF. Le Conseil d'administration de Safran définit la stratégie et veille à sa mise en œuvre.

DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Depuis 2015, le Conseil a choisi de dissocier les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général. La complémentarité des profils, expériences et parcours du Président, Ross McInnes, et du Directeur Général, Olivier Andriès, est un des atouts permettant d'assurer une gouvernance harmonieuse, basée sur la transparence entre la direction générale et le Conseil et une répartition équilibrée et respectueuse des rôles respectifs du Président et du Directeur Général.

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT INDÉPENDANT

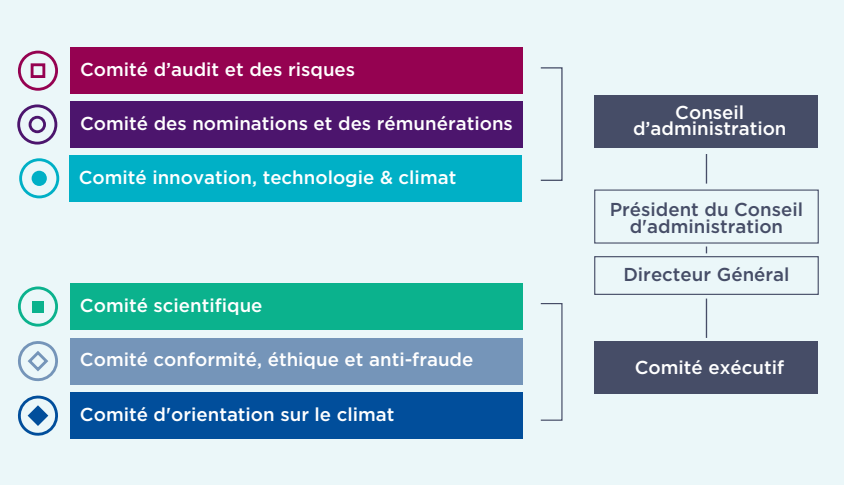
En 2018, le Conseil a décidé de nommer Monique Cohen administratrice référente indépendante et de définir les missions de l'administrateur référent, considérant que cela constituait une bonne pratique de gouvernance, même si ce rôle n'est pas indispensable du fait de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

ADMINISTRATEUR CHARGÉ DU SUIVI DES QUESTIONS CLIMATIQUES

Pleinement conscient de l'importance stratégique du sujet climat pour l'industrie aéronautique, le Conseil d'administration a décidé début 2021 de désigner Patrick Pélata, administrateur chargé du suivi des questions climatiques et a défini ses attributions ; ce dernier étant également président du comité innovation, technologie & climat, dont les missions ont été formellement précisées sur le sujet climat.

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Leur présence vise à offrir à l'ensemble des actionnaires l'assurance d'une indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, au service de l'intérêt social, au sein de l'instance collégiale qu'est le Conseil. Actifs et impliqués, leur liberté de jugement et de parole contribue à la qualité des débats et délibérations. Leur expérience professionnelle ou personnelle offre un éclairage extérieur et utile à l'entreprise.



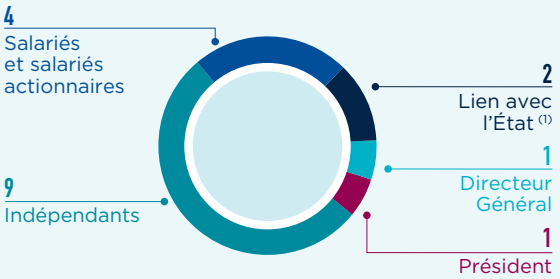
ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Fin 2022, le Conseil a procédé à l'évaluation annuelle de son fonctionnement. Le Conseil a exprimé des constats positifs sur son fonctionnement, sa composition et l'organisation du travail et des réunions. Le Conseil a passé en revue les pistes d'améliorations identifiées en 2021 lors de l'évaluation formalisée par un cabinet tiers indépendant et s'est déclaré satisfait des actions entreprises en 2022 et correspondant aux attentes pour répondre aux pistes d'amélioration identifiées lors de la dernière évaluation.
Il n'a pas identifié de nouvelles attentes.

Un Conseil d'administration expérimenté pour répondre aux enjeux stratégiques du Groupe

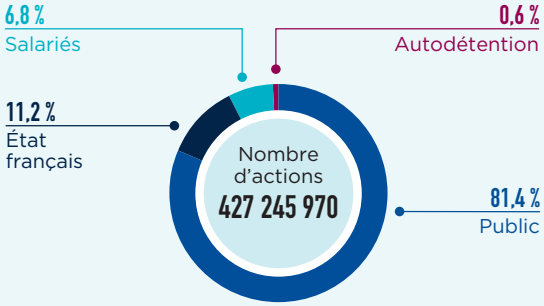
Une cohérence entre la composition du Conseil et l'actionnariat de Safran.

Conseil d'administration au 31 décembre 2022
(En nombre d'administrateurs)



(1) Un représentant de l'État nommé par arrêté ministériel et un administrateur nommé par l'assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État.

Structure de l'actionnariat - capital au 31 décembre 2022



Une diversité de profils, compétences et expertises au sein du Conseil

La composition du Conseil est riche d'une diversité d'expériences permettant de répondre aux enjeux stratégiques et de performance. Le Conseil s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités. Sa politique de diversité s'articule notamment autour des principes et objectifs en matière de taille du Conseil, de représentation de diverses parties prenantes, de taux d'indépendance, de complémentarité et richesse de profil, d'expérience et carrière à l'international de ses membres et de représentation équilibrée des femmes et des hommes. La liste des critères (compétences comportementales, expérience, expertise, et autres critères) utiles et nécessaires dans la détermination des profils recherchés, dans le cadre de sélection d'administrateurs et permettant la mise en œuvre de sa politique de diversité, est régulièrement revue par le Conseil et le comité des nominations et des rémunérations.

Expériences et fonctions particulières exercées par les administrateurs dans une diversité de secteurs et d'activités	Nombre d'administrateurs
Industrie aéronautique	11
Autres industries et secteurs d'activité	16
Innovation, R&T, développement, ingénierie	12
Carrière et expérience internationale	11
Stratégie, concurrence et M&A	12
Finance et contrôle de gestion	10
Digital – nouvelles technologies	5
Gouvernance et rémunérations	10
Ressources humaines – RSE	12

Des comités pour répondre aux enjeux stratégiques du Groupe

(chiffres clés 2022)

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

6 réunions
6 membres
92 % de participation
80 % (soit 4 sur 5) d'indépendants (2)

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

5 réunions
7 membres
94 % de participation
83,33 % (soit 5 sur 6) d'indépendants (2)

COMITÉ INNOVATION, TECHNOLOGIE & CLIMAT

2 réunions
6 membres
100 % de participation
80 % (soit 4 sur 5) d'indépendants (2)

(2) Hors administrateurs représentant les salariés actionnaires et administrateurs représentant les salariés, conformément au Code AFEP/MEDEF.

Composition du Conseil d'administration et de ses comités

(AU 31 MARS 2023)

I Indépendant

CAR Comité d'audit et des risques

CNR Comité des nominations et des rémunérations

CITC Comité innovation, technologie & climat

ROSS **McINNES**

Président du Conseil

OLIVIER **ANDRIÈS**

Directeur Général

I CNR

MONIQUE **COHEN**

Administratrice référente
Présidente du comité des nominations et des rémunérations

ANNE **AUBERT**
Administratrice représentant les salariés actionnaires

CAR

MARC **AUBRY**
Administrateur représentant les salariés actionnaires

I CNR CITC

HÉLÈNE **AURIOL POTIER**
Administratrice indépendante

I CNR

PATRICIA **BELLINGER**
Administratrice indépendante

CITC

HERVÉ **CHAILLOU**
Administrateur représentant les salariés

I CNR CITC

JEAN-LOU **CHAMEAU**
Administrateur indépendant

CNR

CHRISTÈLE **DEBARENNE-FIEVET**
Administratrice représentant les salariés. Elle a rejoint le Conseil le 19 décembre 2022 en remplacement de Daniel Mazaltarim.

CAR CNR

CÉLINE **FORNARO**
Représentante de l'État au Conseil d'administration. Elle a rejoint le Conseil le 17 février 2023 en remplacement de Stéphanie Besnier.

I CAR CITC

LAURENT **GUILLOT**
Président du Comité d'audit et des risques
Administrateur indépendant

CITC

ALEXANDRE **LAHOUSSE**
Administrateur proposé par l'État

I CAR

FABIENNE **LECORVAISIER**
Administratrice indépendante

I CNR CITC

PATRICK **PÉLATA**
Président du comité innovation, technologie & climat
Administrateur indépendant chargé du suivi des questions climatiques

I CAR

ROBERT **PEUGEOT**
Administrateur indépendant

Perspectives - assemblée générale du 25 mai 2023

Proposition de renouvellement/nomination/ratification

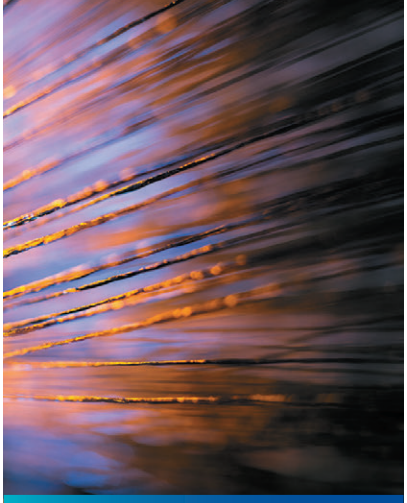
Le Conseil proposera à l'assemblée générale 2023 :

- le renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes ; en supposant le vote favorable de l'assemblée générale, le Conseil d'administration a d'ores et déjà annoncé qu'il entendait renouveler son mandat de Président du Conseil pour la durée de son mandat d'administrateur ;
- le renouvellement du mandat d'administrateur d'Olivier Andriès, le Conseil d'administration ayant par ailleurs d'ores et déjà confirmé le renouvellement de son mandat en tant que Directeur Général à l'issue de l'assemblée ;
- la nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de Jean-Lou Chameau ;
- le renouvellement du mandat d'administrateur indépendant de Laurent Guillot ;
- la ratification de la cooptation de Alexandre Lahousse (intervenue le 27 juillet 2022), ainsi que le renouvellement de son mandat d'administrateur sur proposition de l'État ;
- la ratification de la cooptation de Robert Peugeot intervenue le 19 décembre 2022.

À l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023 et sous réserve de l'approbation des résolutions soumises au vote, le Conseil d'administration sera composé de 16 membres avec :

- un pourcentage d'administrateurs indépendants de 66,7 %*,

- un pourcentage de féminisation de 41,7 %*.



L'ENJEU CLIMAT PRIS EN COMPTE DANS UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE

Au regard des enjeux que représente le changement climatique pour Safran, le Groupe a mis en place une gouvernance renforcée sur ce sujet depuis 2021 : le comité innovation, technologie & climat du Conseil d'administration a désormais pour mission d'examiner la stratégie et le plan d'action en matière climatique. Le président de ce comité a été désigné administrateur chargé du suivi des questions climatiques. La stratégie et le plan d'action climat de Safran sont présentés lors de l'assemblée générale.

Opérationnellement, une direction Climat dédiée a été mise en place début 2021 pour porter la stratégie climatique du Groupe. Un comité d'orientation sur le climat, présidé par le Directeur Général, définit notamment les feuilles de route associées. L'avancement du plan d'action est examiné au niveau du comité exécutif du Groupe sur une base trimestrielle.

Conseil d'administration

(chiffres clés au 31 décembre 2022)

8 réunions

17 administrateurs[1]

94 % de participation

69,2 % (soit 9 sur 13) administrateurs indépendants[2]

* Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

(1) Le nombre d'administrateurs est passé de 17 à 16 à compter du 28 février 2023, date d'effet de la démission de Sophie Zurquiyah, administratrice indépendante, pour des raisons personnelles et professionnelles l'amenant à rééquilibrer ses activités vers les États-Unis, et non remplacée.

(2) Conformément au Code AFEP/MEDEF, il n'est pas tenu compte des administrateurs représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés pour le décompte du pourcentage d'administrateurs indépendants.

Un comité exécutif mettant en œuvre la stratégie et conduisant les activités et opérations du Groupe

Le comité exécutif a en charge la conduite des activités de Safran, dans le respect de la stratégie définie en amont par le Conseil d'administration.

• Le comité exécutif garantit une application unifiée de la stratégie de Safran dans toutes les entités du Groupe. Il suit également sa performance opérationnelle et assure la liaison avec les différentes sociétés du Groupe.

• Le comité exécutif rassemble le Directeur Général, les directeurs des fonctions transverses et les présidents dirigeant les principales sociétés opérationnelles du Groupe. Cette composition assure une représentativité de toutes les activités du Groupe, ainsi que celle des fonctions transverses, en support de l'activité opérationnelle.

• Sous l'autorité du Directeur Général, il se réunit autant que de besoin et a *minima* une fois par mois. Il est composé de 18 membres.

Afin de maximiser les atouts du Groupe qui sont au cœur de son succès, le comité exécutif s'appuie sur différents comités, dont le comité conformité, éthique et anti-fraude, le comité scientifique et le comité d'orientation sur le climat.

COMITÉ CONFORMITÉ, ÉTHIQUE ET ANTI-FRAUDE

Ce comité est chargé de superviser le respect par les collaborateurs du cadre général de conformité aux règles définies dans la charte d'éthique et l'évolution éventuelle des dispositifs déployés. Cette démarche est placée sous la présidence de la Secrétaire Générale du Groupe, les responsabilités restant affectées aux directions concernées. Les autres membres permanents du comité sont le Directeur Financier Groupe, le Directeur Groupe International et Relations Institutionnelles, le Directeur Groupe des Responsabilités Humaines et Sociétales, le Directeur Juridique Groupe, la Directrice Éthique & Conformité, le Directeur de la Sûreté Groupe, le Directeur de l'Audit et du contrôle interne, ainsi que le responsable du Contrôle interne Groupe.

COMITÉ SCIENTIFIQUE

Animé par le Directeur Groupe Stratégie, Technologie et Innovation, le comité scientifique a pour mission d'aider Safran à déployer une politique de recherche scientifique au meilleur niveau mondial. Il évalue notamment l'excellence de ses partenariats scientifiques ainsi que la pertinence de son plan R&T à long terme. Le comité contribue également à la différenciation technologique de Safran par l'identification de nouveaux domaines de recherches.
Composé de huit chercheurs universitaires de haut niveau, le comité tient trois séances plénières par an. Parmi ses travaux récents, il a mené une quinzaine de revues thématiques sur trois grands domaines (logiciels et ingénierie des systèmes, matériaux et structures, capteurs et traitement du signal). Ces revues ont permis de s'assurer de la bonne orientation des travaux du Groupe.

COMITÉ D'ORIENTATION SUR LE CLIMAT

Présidé par le Directeur Général, ce comité réunit plusieurs membres du comité exécutif ainsi que l'ensemble des directions du Groupe impliquées dans l'action climatique (Stratégie et Recherche et technologie, Affaires publiques, Finance, Opérations, Responsabilité sociétale de l'entreprise et Communication) afin de définir les orientations de Safran, et notamment d'approuver les objectifs et feuilles de route sur chaque type d'émissions de CO_2.

Composition du comité exécutif

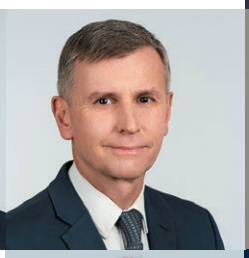
18
MEMBRES

△ Fonctions transverses
▲ Présidents de sociétés

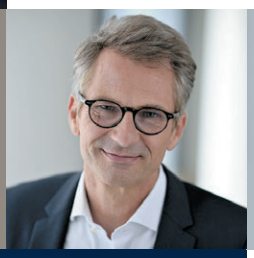
OLIVIER ANDRIÈS
Directeur Général de Safran et administrateur

PASCAL BANTEGNIE
Directeur Financier Groupe

ÉRIC DALBIÈS
Directeur Groupe R&T et Innovation



STÉPHANE DUBOIS
Directeur Groupe Responsabilités Humaines et Sociétales



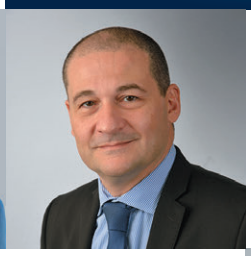
MARJOLAINE GRANGE
Directrice Groupe Industrie, Achats et Performance

KATE PHILIPPS
Directrice Groupe Communication

FRÉDÉRIC VERGER
Directeur Groupe Digital et Systèmes d'Information

KARINE STAMENS
Secrétaire Générale et Présidente du comité éthique et conformité

ALEXANDRE ZIEGLER
Directeur Groupe International et Relations Institutionnelles



JEAN-PAUL ALARY
Président de Safran Aircraft Engines

STÉPHANE CUEILLE
Président de Safran Electrical & Power

VICTORIA FOY
Présidente de Safran Seats

VINCENT CARO
Président de Safran Nacelles

CÉDRIC GOUBET
Président de Safran Landing Systems

FRANCK SAUDO
Président de Safran Helicopter Engines

MARTIN SION
Président de Safran Electronics & Defense

JORGE ORTEGA
Président de Safran Cabin

SÉBASTIEN WEBER
Président de Safran Aerosystems

Une politique de rémunération en soutien de la création de valeur à court et long terme

Politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Dans l'intérêt de Safran et de ses parties prenantes, les politiques de rémunérations se doivent d'être compétitives afin d'attirer, de motiver et de retenir aux fonctions clés les meilleurs profils et talents, pouvant venir tant du Groupe que de l'extérieur.

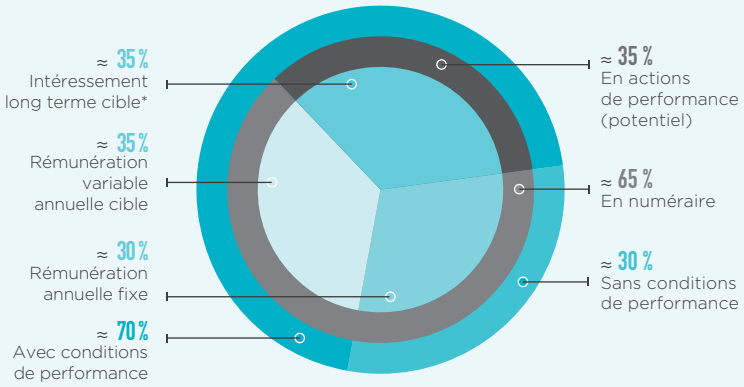
Politique et structure de rémunération du Président du Conseil d'administration

En cohérence avec son rôle non exécutif et les missions spécifiques qui lui sont confiées, le Président perçoit une rémunération fixe. Il ne dispose d'aucune rémunération variable et d'aucun dispositif d'intéressement à long terme. Il ne perçoit pas de rémunération à raison de son mandat d'administrateur (anciens jetons de présence). Il bénéficie des régimes de retraite complémentaires et du régime de prévoyance mis en place par le Groupe.

Politique et structure de rémunération du Directeur Général

La structure de rémunération du Directeur Général est composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'un dispositif d'intéressement long terme (ILT) sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance. Il bénéficie des régimes de retraite supplémentaires et du régime de prévoyance mis en place par le Groupe. Afin de renforcer l'alignement d'intérêts avec l'entreprise et ses actionnaires, cette structure de rémunération repose sur un équilibre entre la performance court terme et la performance long terme telles qu'appréciées par le Conseil. Dans cet ensemble, la part soumise à conditions de performances est prépondérante.

Structure récurrente de rémunération du Directeur Général



** En valorisation IFRS à l'attribution*

RATIO D'ÉQUITÉ

Sur un périmètre France, les ratios d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Président et Directeur Général) et la rémunération moyenne des salariés ressortent, en 2022, respectivement, à 8,3 et 48,8.

L'ENJEU CLIMAT PRIS EN COMPTE DANS LES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION

L'alignement des cadres dirigeants sur cet enjeu est également assuré par sa prise en compte dans les politiques de rémunération.

La rémunération variable annuelle du Directeur Général ainsi que des membres du comité exécutif intègre et est pour partie conditionnée à des objectifs liés à la mise en oeuvre de la stratégie climat. À compter de 2022, les plans ILT d'attribution d'actions de performance intègrent également pour l'ensemble des attributaires une condition de performance extra-financière liée à la mise en oeuvre de la stratégie climat.

Politique de rémunération 2023 du Directeur Général

La politique de rémunération du Directeur Général proposée par le Conseil prévoit les mêmes composantes de rémunération qu'en 2022.

RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à un tel mandat social, prenant en compte les qualités de l'intéressé et appréciée également au regard d'études de marché.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

La rémunération variable annuelle du Directeur Général repose sur l'atteinte d'objectifs de performance économique (ROC, CFL et BFR)[1] et personnels, financiers et extra-financiers, quantitatifs et qualitatifs, en ligne avec la stratégie de l'entreprise.

Pour 2023, les objectifs spécifiques portant sur les thématiques RSE[1]-climat sont les suivants :

- Sécurité : maintien du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA) dans le contexte de montée en cadence (« *ramp-up* »).
- Diversité & Parité Homme / Femme : objectifs liés à l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres supérieurs et au sein au Comex Groupe et des Codir sociétés – exécution de la feuille de route Inclusion/Diversité.
- RH : actions liées à la préparation de la génération des talents et dirigeants Safran à un horizon long terme.
- Climat - bas Carbone :
  - assurer la montée en maturité du système de management de l'énergie, en visant le niveau Argent pour les sites (analyse des principales sources de consommation et de la performance énergétique, plan d'actions d'économies d'énergie engagé) ;
  - mettre en œuvre le Plan Sobriété Énergétique en Europe ;
  - poursuivre la sécurisation du plan d'actions pour réduire les émissions de CO_2 de 30 % d'ici 2025 par rapport à 2018, en ayant achevé 75 % des actions, engagé les 25 % restantes, et identifié suffisamment de marges pour faire face aux aléas ;
  - établir dans chaque société-clé le plan d'actions pour atteindre une réduction de - 50 % des émissions en 2030 (par rapport à 2018) et intégrer son financement au plan moyen terme Groupe ;
  - mobiliser les principaux fournisseurs pour monter en maturité sur la décarbonation : objectif de réalisation du bilan carbone pour les 400 principaux fournisseurs.

ILT – ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Ce mécanisme est particulièrement adapté notamment à la fonction de Directeur Général étant donné le niveau attendu de sa contribution directe à la performance de long terme de l'entreprise. Ce dispositif permet de favoriser l'alignement des intérêts des dirigeants avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

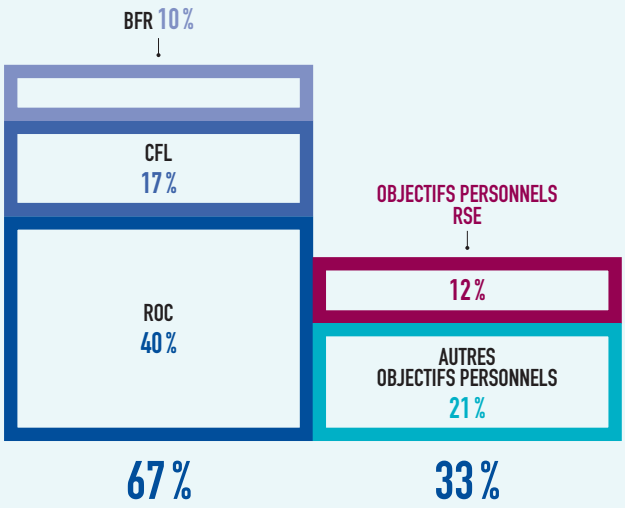
Les attributions d'actions de performance sont :

- déployées sur la population des cadres supérieurs, hauts potentiels et contributeurs clés du Groupe ;
- conditionnées à l'atteinte de conditions de performance internes (performances financières et économiques, ainsi que, depuis 2022, performances extra-financières du Groupe) et externe (TSR) exigeantes, dont la mesure est effectuée sur trois ans.

Pour 2023, à titre d'illustration, les conditions de performances extra-financières porteront sur des objectifs :

- en matière d'environnement et climat : réduction des émissions de CO_2 ;
- d'égalité femme/homme : pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs du Groupe ;
- de sécurité : évolution du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA).

Objectifs de la rémunération variable du Directeur Général [1] (en 2023)



Référence : budget de l'année.

Critères de performance de l'ILT du Directeur Général [1]

Référence de principe : plan moyen terme du Groupe.

(1) TSR (*Total Shareholder Return*) : rendement total de l'action Safran (dividendes et évolution du cours).
ROC : résultat opérationnel courant ajusté.
CFL : cash-flow libre.
BFR : besoin en fonds de roulement.
RSE : critères extra-financiers - responsabilité sociétale d'entreprise.

Indicateurs clés de performance

Indicateurs clés de performance extra-financière présentés selon les 4 piliers de la stratégie RSE

DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE	2021	2022	OBJECTIF 2025
Scope 3 (usage des produits) : effort R&T consacré à l'efficacité environnementale. Choisir les technologies (moteurs et équipements) contribuant à un avion ultra-efficace à l'horizon 2035 pour atteindre la neutralité carbone à horizon 2050, capable de 100 % de carburants durables	75 %	81 %	75 % en 2025
Émissions scope 3–usage des produits (en gCO_2/siège-kilomètre) *Variation des émissions scope 3-usage des produits (par rapport à 2018)*	5,1 - 13 %	4,5 - 24 %	- 42,5 % d'ici 2035 *(vs. 2018*)* *soit 2,5 % par an en moyenne*
Émissions scopes 1 et 2, méthode *market-based* (Teq. CO_2) *Variation des émissions scopes 1 et 2 (par rapport à 2018)*	403 113 - 30,3 %	403 730 - 30,2 %	-30 % d'ici 2025 *(vs. 2018)* -50 % d'ici 2030 *(vs. 2018)*
Établissements réalisant la feuille de route des 5 cibles zéro			100% en 2025
2021 : zéro papier non recyclés;	100 %**	100 %**	
2022 : zéro machine/équipement allumé inutilement;	N/A	50 % ***	
2023 : zéro vaisselle plastique à usage unique;	N/A	N/A	
2024 : zéro offre de restauration sans produits locaux et saisonniers;	N/A	N/A	
2025 : zéro espace vert non éco-responsable.	N/A	N/A	

* Émissions scope 3 (usage des produits) : 5,9 gCO_2/siège-kilomètre en 2018.
** À fin 2021 et fin 2022, les contrats de fourniture papier vierge blanc et/ou coloré en France et Belgique comprennent uniquement du papier recyclé.
*** Au 31.12.2022, plus d'un tiers des sites du Groupe avaient recensé 17 000 machines et équipements devant faire l'objet d'un étiquetage pour identifier leurs modalités d'extinction, environ la moitié de ces moyens avaient été étiquetés.

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE	2021	2022	OBJECTIF 2025
Nombre d'heures de formation par employé par an (hors employés en absence de longue durée)	21	25	26
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (TFAA, en nombre d'accidents par millions d'heures travaillées)	2,1	2,1	2
Salariés dans le monde pouvant bénéficier d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire)	79 %	77 %**	100 %
Part des femmes parmi les cadres dirigeants*	15,1 %	17 %	22 %

* Les membres du comité exécutif et les salariés classés dans quatre catégories (« bandes ») selon leurs niveaux de responsabilité. Les responsabilités sont croissantes de la catégorie 4 à la catégorie 1. Cette classification est liée à la méthode *Global Grading Systems* (GGS) de Willis Towers Watson.
** L'indicateur en 2022 a été calculé sur un périmètre plus important.

INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE	2021	2022	OBJECTIF 2025
Taux de cadres dirigeants et personnes exposées ou concernées formés à l'anticorruption*	89 %	77 %**	100 %
Taux des achats réalisés par des fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables de Safran ou disposant d'une charte d'achats responsables équivalente	32,4 %	59,3 %	80 %
Taux des établissements classés au niveau de maturité Or selon les standards SSE Safran	33 %	41 %	100 %
Ratio des déchets valorisés	70,2 %	69,2 %	> ratio 2019 (68,3 %)

* Des directions Achats, RH, Commerce, Juridique, Finance, Audit et Contrôle interne, Conformité et éthique des affaires, Risques et Communication.
** La politique de formation à la conformité a été revue en 2022 avec une nouvelle organisation et un périmètre de personnes à former élargi de plus de 35% (de plus de 4 000 à plus de 6 500 personnes).

AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN	2021	2022	OBJECTIF 2025
Nombre de nouveaux doctorants en entreprise	47	80	> 63
Pourcentage d'établissements à partir de 100 personnes menant une action ou plus en faveur de l'insertion sociale ou professionnelle	45,3 %	76 %	100 %

Indicateurs clés de performance financière

	2021	2022	OBJECTIF 2023
Croissance organique du chiffre d'affaires ajusté	- 5,4 %	+ 15,8 %	Chiffre d'affaires ajusté : au moins 23 Mds €
Marge opérationnelle courante ajustée	11,8 %	12,6 %	Résultat opérationnel courant ajusté : ~ 3 Mds €
Taux de conversion du ROC ajusté en FCF	93 %	111 %	Cash-flow libre : au moins 2,5 Mds €
Dividendes *Taux de distribution*	0,50 € / action 28 %	1,35 € / action 40 %*	

* Du résultat net ajusté retraité (hors contribution du gouvernement français sous forme de chômage partiel, contribution des salariés en 2022 (abondement) et dépréciation du *goodwill* d'Aircraft Interiors).

Indicateurs clés de gouvernance

	2021	2022
Taux de participation moyen aux réunions du Conseil	98 %	94 %
Part de la rémunération du Directeur Général avec conditions de performance	~ 70 %	~ 70 %
Part d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration à l'issue de l'AG N + 1	69,2 %	66,7 %*
Taux de féminisation du Conseil à l'issue de l'AG N + 1	46,15 %	41,7 %*

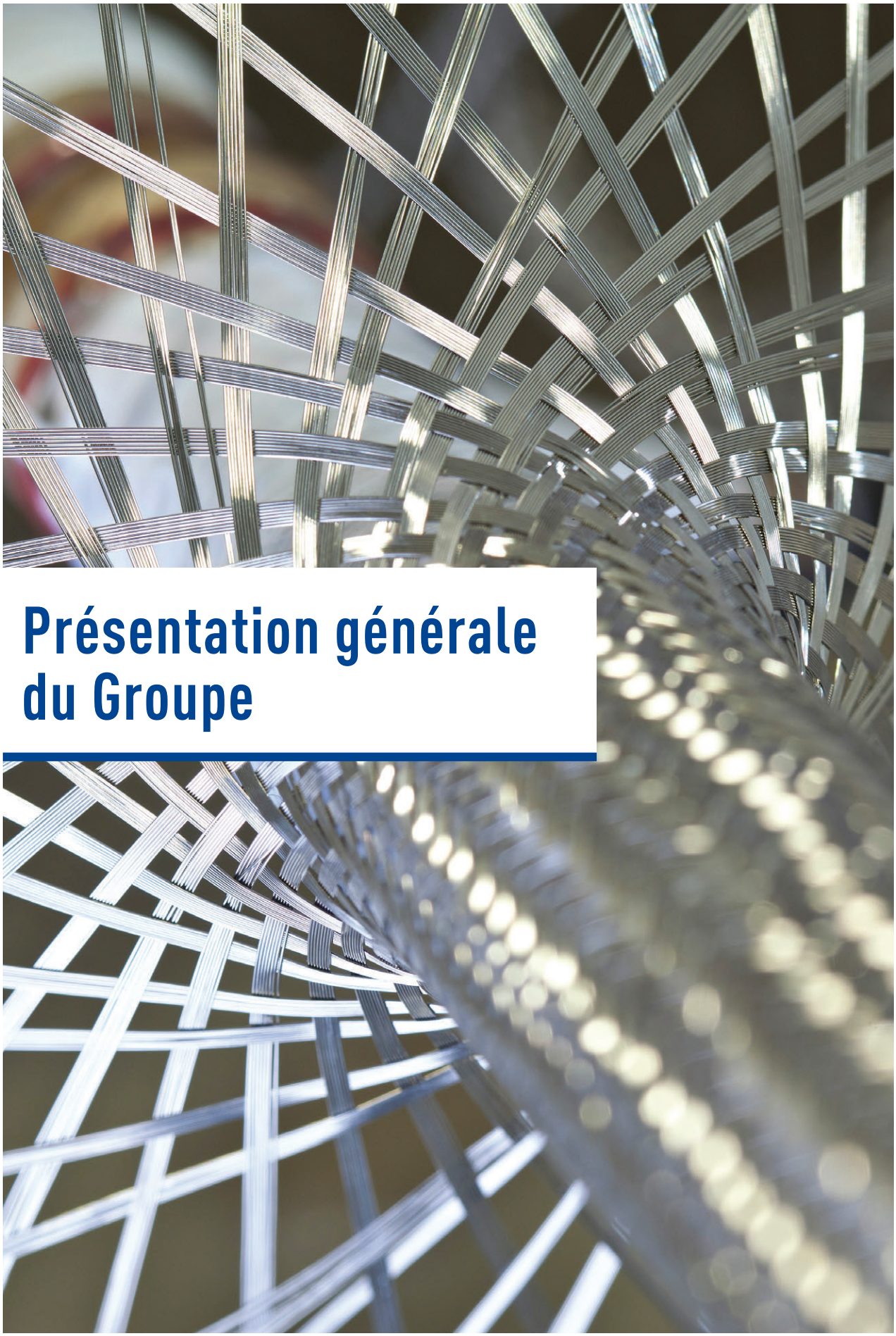
* Sous réserve de l'approbation des résolutions lors de l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Notation de crédit long terme : un bilan solide

A- avec perspective stable (S&P)

Notations extra-financières : une performance RSE reconnue

		Safran	Comparaison avec les pairs
MSCI	Notation de « CCC » à « AAA », « AAA » étant la note maximale.	**A**	**Au-dessus de la moyenne** des 33 entreprises du secteur Aerospace & Defense *Octobre 2022*
SUSTAINALYTICS	La note correspond à l'évaluation d'un risque ESG, ainsi la note la plus faible correspond à la meilleure performance extra-financière.	**23,2** Risque moyen	**3e** sur 100 entreprises du secteur Aerospace & Defense *Décembre 2022*
MOODY'S ANALYTICS	Notation de 0 à 100, 100 étant la note maximale.	**64/100** Niveau avancé	**1er** sur 47 entreprises du secteur Aerospace *Juin 2022*
CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION	Compréhension des enjeux liés au changement climatique pour l'entreprise. Notation de « D » à « A », « A » étant la note maximale.	**A-**	**Dans le top 20 %** des entreprises du secteur Transport OEMs (*Original Equipment Manufacturer*) - EPM (*Engine Parts Manufacturer*) *Mars 2023*



1 Présentation générale du Groupe

Surtressage d'un harnais aéronautique afin d'en assurer la protection

1 Présentation générale du Groupe

1.1 PRÉSENTATION DE SAFRAN 50

1.1.1 Historique 50
1.1.2 Organisation et place de l'émetteur dans le Groupe 51
1.1.3 Organigramme opérationnel simplifié 52
1.1.4 Principales sociétés du Groupe par activité 53

1.2 LES ACTIVITÉS 54

1.2.1 Propulsion aéronautique et spatiale 54
1.2.2 Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems 63
1.2.3 Aircraft Interiors 73

1.3 POSITION CONCURRENTIELLE 77

1.4 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 77

1.4.1 Les grands axes technologiques 78
1.4.2 Partenariats scientifiques et techniques 81
1.4.3 Innovation et propriété intellectuelle 82
1.4.4 Safran Corporate Ventures et relations avec les sociétés innovantes 83
1.4.5 Dépenses de recherche et développement 84

1.5 INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS 84

1.5.1 Politique industrielle et transformation digitale 84
1.5.2 Principaux investissements industriels 86

1.6 ACTIFS IMMOBILIERS 87

1.7 LA PERFORMANCE ET POLITIQUE QUALITÉ GROUPE 88

1.1 PRÉSENTATION DE SAFRAN

1.1.1 Historique

Dates clés du développement du Groupe

Créé le 11 mai 2005 par la fusion de Snecma et Sagem, Safran est le plus ancien motoriste d'aviation au monde.

1905 Louis et Laurent Seguin fondent la Société des moteurs Gnome à Gennevilliers, près de Paris. En quelques années, les moteurs rotatifs en étoile pour aéroplanes s'imposent dans le monde entier.

1912 Louis Verdet crée la Société des moteurs Le Rhône. Elle devient en deux ans le principal concurrent de Gnome avant d'être absorbée par celui-ci ; cette fusion donne naissance à la Société des moteurs Gnome & Rhône. Après la première guerre mondiale, Gnome & Rhône est l'un des premiers fabricants mondiaux de moteurs d'avions.

1924 Marcel Môme crée la Société d'applications générales d'électricité et de mécanique (Sagem) dont l'activité principale consiste en l'alimentation électrique de centraux téléphoniques. Quelques années plus tard, Sagem diversifie ses activités, produit des caméras, des projecteurs, des équipements d'artillerie, et réalise le premier multiplex téléphonique analogique. Sagem crée la Société d'application téléphonique qui devient, en 1960, la Société anonyme de télécommunications (SAT), et conçoit le premier système au monde de guidage infrarouge d'un missile air-air.

1945 À l'issue de la seconde guerre mondiale, la société Gnome & Rhône est nationalisée et prend le nom de Snecma (Société nationale d'étude et de construction de moteurs d'aviation). Ce groupe rassemble sous son nom la plupart des motoristes français ayant vu le jour au début du siècle (Renault, Lorraine, Régnier…).

1968 Hispano-Suiza, spécialiste de la transmission de puissance pour moteurs d'avions et hélicoptères civils et militaires, rejoint Snecma. Quelques années plus tard, la société Hispano-Suiza s'associe à Messier pour créer la société Messier–Hispano-Bugatti (MHB), regroupant toutes les activités liées aux systèmes d'atterrissage.

1974 Snecma devient motoriste d'avions civils en signant un accord de coopération avec General Electric Aircraft Engines (États-Unis) pour la réalisation du CFM56® (CF pour moteur civil General Electric (GE), M56 pour le cinquante-sixième projet Snecma), qui constitue aujourd'hui la plus grande flotte de moteurs d'avions civils en service au monde [(1)].

1993 Sagem fait l'acquisition de la société Morpho, spécialiste des systèmes de reconnaissance biométrique à base d'empreintes digitales.

1997 Snecma intègre la Société européenne de propulsion (SEP) et entre ainsi sur le marché de la propulsion spatiale (lanceur Ariane).

2000 Labinal, spécialisé dans les câblages aéronautiques, rejoint Snecma. Sa filiale Turbomeca, motoriste d'hélicoptères, intègre également le groupe Snecma et pérennise les développements technologiques initiés en 1938 par son créateur Joseph Szydlowski. Cette dernière est aujourd'hui le leader mondial des turbines d'hélicoptères [(2)] sous le nom de Safran Helicopter Engines.

2002 La société Hurel-Dubois fusionne ses activités avec les activités nacelles de moteurs d'avions d'Hispano-Suiza pour donner naissance à la société Hurel-Hispano, qui prend le nom d'Aircelle trois ans plus tard. Elle est aujourd'hui un des acteurs mondiaux majeurs sur ses marchés sous le nom de Safran Nacelles.

2005 Safran naît de la fusion de Snecma et Sagem.

2008 Safran étend son partenariat avec GE dans la propulsion aéronautique ainsi que dans le domaine des nacelles jusqu'en 2040.

2010 Labinal finalise l'achat de Harvard Custom Manufacturing, société basée à Salisbury dans l'État du Maryland, États-Unis.

2011 Safran acquiert la société SME, ex-SNPE Matériaux Énergétiques, et réalise l'année suivante le rapprochement de ses sociétés SME et Snecma Propulsion Solide pour former Herakles.

2012 Dans le domaine de l'optronique, Safran crée avec Thales l'entreprise commune détenue à parité Optrolead. En outre, les deux sociétés portent leur participation respective dans Sofradir à 50 % (rachat de la participation d'Areva) et y transfèrent leurs activités de détecteurs infrarouges.

2013 Safran fait l'acquisition des activités de systèmes électriques de Goodrich (*Goodrich Electrical Power Systems* – GEPS) (États-Unis). Le Groupe se renforce également sur le segment stratégique des hélicoptères lourds en rachetant à Rolls-Royce (Royaume-Uni) sa participation de 50 % dans leur programme commun de turbines d'hélicoptère RTM322.

2014 Safran crée le pôle industriel Labinal Power Systems réunissant l'ensemble des activités électriques du Groupe et donne naissance à un leader mondial des systèmes électriques aéronautiques. Safran fait également l'acquisition des activités de distribution électrique embarquée et de solutions intégrées pour cockpit d'Eaton Aerospace (États-Unis).

2015 Hispano-Suiza et Rolls-Royce (Royaume-Uni) créent Aero Gearbox International, co-entreprise spécialisée dans la conception, le développement, la production et le service après-vente des systèmes d'entraînement d'équipements (*Accessory Drive Trains,* ADT).

(1) Source : Cirium Fleets Analyzer.
(2) Critère de classement : taux d'équipement sur hélicoptères à turbines à gaz neufs livrés en 2022 – Source : Safran.

2016 Safran rassemble toutes ses sociétés sous un seul et même emblème et intègre la marque Safran dans la dénomination sociale de ses filiales. Safran et Airbus Group SE finalisent le regroupement de leurs activités dans le domaine des lanceurs au sein de leur co-entreprise à 50/50, Airbus Safran Launchers (depuis renommée ArianeGroup), dont la mission est d'accompagner le lancement du projet Ariane 6 et doter l'Europe d'une nouvelle famille de lanceurs spatiaux, compétitifs, polyvalents et performants. Safran devient le seul actionnaire de Technofan (depuis renommée Safran Ventilation Systems).

2017 Safran finalise la cession de ses activités de détection à Smiths Group (Royaume-Uni) et de ses activités d'identité et de sécurité à Advent International (États-Unis), propriétaire d'Oberthur Technologies.

2018 Le Groupe prend le contrôle de Zodiac Aerospace. Acquisition des activités Actionneurs de commandes de vol, Équipements de cockpit et Produits spéciaux de Rockwell Collins (États-Unis) qui permet de renforcer les positions du Groupe dans les domaines de l'actionnement électrique et des commandes de vol.

2019 Safran réorganise le pilotage opérationnel de ses activités d'équipements afin d'augmenter les synergies liées à l'intégration des activités Aerosystems et Aircraft Interiors issues de Zodiac Aerospace.

2020 Dans un contexte de crise prolongée du secteur aérien, due à l'épidémie de la Covid-19, Safran met en place un plan d'adaptation qui lui permet d'atteindre ses objectifs de réduction de coûts sans compromettre sa feuille de route technologique.

2021 GE et Safran prolongent leur partenariat à 50/50 dans CFM International jusqu'en 2050 et lancent un programme de développement technologique baptisé RISE (Revolutionary Innovation for Sustainable Engines), qui servira de fondement au développement d'un futur moteur, dont la consommation de carburant et les émissions de CO_2 seront réduites de 20 % par rapport aux moteurs de dernière génération LEAP, et 100 % compatibles avec les carburants durables ou de l'hydrogène. Safran Aircraft Engines et Albany International (Etats-Unis étendent leur coopération stratégique sur les matériaux composites avancés et prolongent leur partenariat jusqu'en 2046. Safran Aircraft Engines et MTU Aero Engines (Allemagne) créent la société commune EUMET pour la motorisation du futur avion de combat européen (NGF).

2022 Le Groupe acquiert les sociétés Orolia et Syrlinks afin de renforcer ses positions dans le secteur spatial et les solutions de PNT [(1)] résilient. Airbus, Safran et Tikehau Ace Capital signent un accord avec le groupe minier et métallurgique Eramet en vue d'acquérir sa filiale Aubert & Duval, fournisseur stratégique de matériaux et pièces critiques pour l'industrie. Safran et MBDA acquièrent la position d'actionnaire majoritaire de CILAS, entreprise française spécialisée dans les lasers militaires. Des négociations exclusives avec Thales sont engagées en vue d'acquérir son activité de systèmes électriques aéronautiques. Safran cède ses activités de systèmes d'arrêt d'urgence et de systèmes de contrôle de la sécurité et plateformes de lancement et de libération de parachutes.

1.1.2 Organisation et place de l'émetteur dans le Groupe

Organisation

Safran est un groupe industriel au sein duquel chaque filiale gère directement les aspects opérationnels liés à son activité et assume la responsabilité du dispositif de contrôle interne qu'il lui appartient de mettre en œuvre, conformément aux procédures et aux règles internes du Groupe.

L'organisation du Groupe est fondée sur :

- une société de tête, Safran, l'émetteur, chargée du pilotage, de l'organisation et du développement du Groupe ;
- des sociétés constituées par métiers, dont les orientations stratégiques sont définies par le Conseil d'administration de la société de tête. La direction générale de la société de tête s'assure de la mise en œuvre et du respect au plan opérationnel des orientations stratégiques définies pour chaque métier.

Les sociétés de rang 1, présentées au § 1.1.3, ont la responsabilité du pilotage des filiales qui leur sont opérationnellement rattachées.

Rôle de l'émetteur dans le Groupe

La société Safran est cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris et éligible au SRD [(2)] (cf. notice Euronext n° 2005-1865 du 11 mai 2005).

Safran, société tête de Groupe, assure pour les sociétés du Groupe les fonctions suivantes :

- la détention et la gestion de ses titres de participation dans ses filiales ;
- le pilotage et le développement du Groupe : élaboration de la stratégie du Groupe dont la stratégie climat, politique recherche et technologie (R&T), politique commerciale, politique juridique et financière, politique de ressources humaines, actions de formation, d'adaptation ou de reconversion du personnel dispensées par Safran University, communication, contrôle des opérations ;
- la réalisation pour le compte des sociétés du Groupe :
  - de prestations d'assistance en matière juridique, fiscale et financière notamment dans les domaines suivants :
    - gestion centralisée de trésorerie pour régir les relations d'avances et de placements entre Safran et chacune des sociétés du Groupe,
    - politique de gestion du risque de change visant notamment à protéger et à réduire les facteurs d'incertitude sur la performance économique des filiales opérationnelles liées à des fluctuations aléatoires des devises (essentiellement dollars américains),
    - intégration fiscale en France où Safran s'est constituée seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur cet impôt et de l'imposition forfaitaire annuelle due au titre du Groupe formé par elle-même et les filiales françaises intégrées fiscalement ;
  - de services dans le cadre de centres de services partagés (CSP) dans les domaines suivants : gestion et administration de la paie, recrutement, achats hors production et achats de matières, services informatiques, comptabilité transactionnelle (clients, fournisseurs, immobilisations).

(1) PNT – Positionnement, Navigation, Temps.
(2) Service de règlement différé.

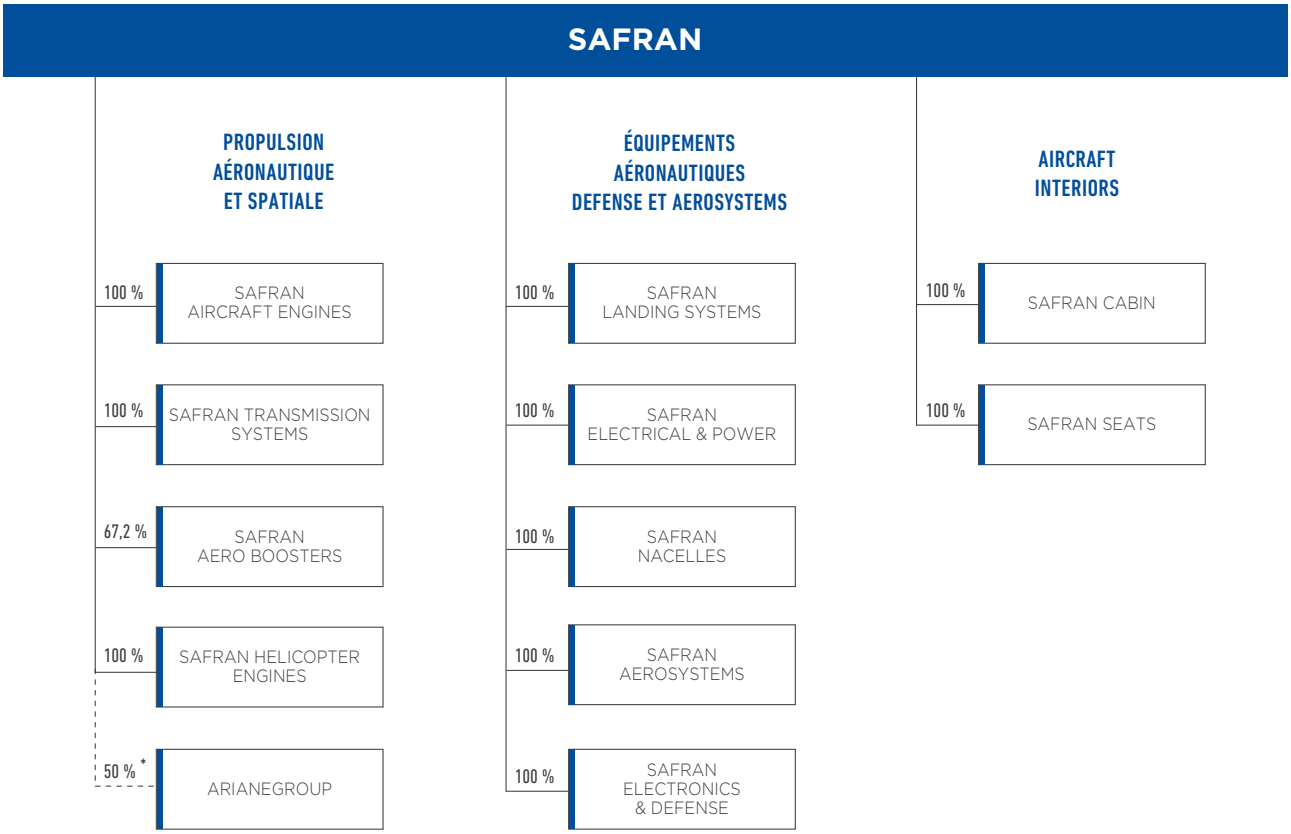
Flux financiers entre l'émetteur et les sociétés du Groupe

Safran perçoit les dividendes versés par ses filiales dans le respect de la réglementation qui leur est applicable (cf. § 3.3 note 4.3).

Elle perçoit des redevances au titre de l'exécution des prestations d'assistance aux sociétés du Groupe et leur facture les services rendus par les CSP (cf. § 3.3 note 4.1).

1.1.3 Organigramme opérationnel simplifié

Safran, l'émetteur, est la société tête du Groupe qui porte le même nom. L'organigramme simplifié [1] du Groupe au 31 décembre 2022 se présente comme suit :



** Co-entreprise détenue à 50/50 avec Airbus.*

La liste des sociétés consolidées est fournie au § 3.1 note 40.

(1) Sociétés opérationnelles dites de rang 1.

1.1.4 Principales sociétés du Groupe par activité

Safran est aujourd'hui présent sur trois marchés principaux : la propulsion aéronautique et spatiale, les équipements aéronautiques et la défense ainsi que les intérieurs de cabine.

La propulsion aéronautique et spatiale

Safran Aircraft Engines

Moteurs pour avions civils et militaires. Expertise couvrant tout le cycle de vie des produits depuis la conception, le développement et la production jusqu'au support et services, la maintenance et la réparation.

Safran Transmission Systems

Systèmes de transmission de puissance de haute performance pour moteurs d'avions et d'hélicoptères, civils et militaires : systèmes d'entraînement d'accessoires, réducteurs. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation. Composants mécaniques pour ensembles propulsifs d'avions et d'hélicoptères.

Safran Aero Boosters

Compresseurs basse pression et équipements de lubrification de moteurs aéronautiques. Bancs et équipements pour essais moteurs. Vannes de régulation pour moteurs spatiaux.

Safran Helicopter Engines

Moteurs pour aéronefs (principalement hélicoptères civils, parapublics et militaires), groupes auxiliaires de puissance, et systèmes de démarrage pour l'aéronautique civile et militaire, systèmes propulsifs pour missiles, engins cibles et drones. Maintenance, réparation, support et services associés.

ArianeGroup

Co-entreprise avec Airbus : conception, développement et production de systèmes de lanceurs spatiaux et d'applications spatiales civiles et militaires pour clients institutionnels, commerciaux et industriels.

Les équipements aéronautiques, défense et aerosystems

Safran Landing Systems

Systèmes d'atterrissage, de freinage et de mobilité au sol aéronautiques. Systèmes de contrôle et de surveillance associés. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

Safran Electrical & Power

Systèmes électriques pour le marché aéronautique, incluant l'ensemble de la chaîne électrique (génération, distribution, conversion, câblages, composants, gestion de la charge). Systèmes de motorisation électrique et hybridation de systèmes propulsifs. Solutions d'ingénierie.

Safran Nacelles

Nacelles d'avions pour tous les segments du marché civil : avions commerciaux de plus de 100 places, avions régionaux et d'affaires. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

Safran Aerosystems

Systèmes pour avions et hélicoptères : systèmes de sécurité, d'évacuation et de flottaison, systèmes oxygène, systèmes de gestion et de distribution de carburant, systèmes de gestion des fluides. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

Safran Electronics & Defense

Équipements et systèmes permettant d'observer, de décider et de guider pour les marchés civils et de défense : optronique, optiques hautes performances, radiofréquences, avionique, navigation, électronique, électromécanique, propulsion électrique, logiciels critiques et drones. Support client associé dans toutes les applications terrestres, navales, aéronautiques et spatiales.

Aircraft Interiors

Safran Cabin

Intérieurs de cabine pour les avions régionaux, moyens et long-courriers, l'aviation d'affaires et militaire. Cabines intégrées, coffres à bagages, blocs-cuisines *(galleys)* et équipements de service à bord, cabinets de toilettes, espaces de repos pour équipage et conteneurs cargo. Systèmes de conditionnement d'air et de ventilation, systèmes de gestion des eaux usées et distribution de l'eau potable à bord, systèmes d'éclairage et de gestion électronique de la cabine, services d'ingénierie liés à la modification d'intérieurs de cabine pour avions commerciaux et privés. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

Safran Seats

Sièges passagers pour la classe économie, premium économie, affaires et première, sièges pour équipage navigant et commercial, sièges d'hélicoptères. Expertise couvrant le cycle de vie complet des produits, depuis la conception et la fabrication jusqu'à la maintenance et la réparation.

1.2 LES ACTIVITÉS

Conflit russo-ukrainien

Depuis le début du conflit en février 2022, Safran suit son évolution afin d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et évaluer les conséquences sur ses activités, clients, partenaires et fournisseurs. Dans ce cadre, les sanctions internationales décidées à l'encontre de la Russie s'appliquent notamment aux activités et produits aéronautiques.

En application de celles-ci, Safran a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie ainsi que l'activité de ses co-entreprises industrielles en Russie (cf. § 4.3.1.1). Les activités commerciales dans ce pays comprenaient notamment la fourniture de moteurs et d'équipements pour de nombreux programmes (les avions Sukhoi Superjet 100, Irkut MC-21 et les hélicoptères Kamov Ka-62 et Ka-226T) ainsi que les activités de services pour les moteurs SaM146, équipant environ 120 avions Superjet 100, et CFM équipant environ 500 avions A320 et Boeing 737 opérés par les compagnies aériennes russes.

Par ailleurs, pour ArianeGroup, société consolidée par Safran par mise en équivalence, Roscosmos [1] a pris la décision de suspendre les lancements des fusées Soyouz opérés par Starsem [2].

La société n'a aucune présence ni exposition directe en Ukraine.

1.2.1 Propulsion aéronautique et spatiale

Safran conçoit, développe, produit et commercialise, seul ou en coopération, des systèmes de propulsion et des transmissions de puissance mécanique pour une large gamme d'applications : avions commerciaux, avions militaires de combat, d'entraînement et de transport, hélicoptères civils et militaires, satellites et drones. Ce secteur comprend aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées.

MOTEURS D'AVIONS

- Moteurs d'avions civils
  - Avions d'affaires
  - Avions régionaux
  - Avions court et moyen-courriers
  - Avions long-courriers
- Moteurs d'avions militaires
  - Avions de combat
  - Avions d'entraînement et d'appui
  - Avions de patrouille, de ravitaillement et de transport

TURBINES D'HÉLICOPTÈRES ET GROUPES AUXILIAIRES DE PUISSANCE

- Turbines pour hélicoptères
  - Hélicoptères légers
  - Hélicoptères moyens
  - Hélicoptères lourds
- Groupes auxiliaires de puissance

TRANSMISSIONS DE PUISSANCE MÉCANIQUES

- Avions civils
- Avions militaires
- Hélicoptères

LANCEURS – ARIANEGROUP

- Segment civil
- Segment militaire

À la fin de l'année 2022, 25 260 salariés de Safran contribuent au développement de cette activité.

(1) Agence spatiale russe.
(2) Co-entreprise détenue à 35 % par ArianeGroup, 15 % Arianespace, 25 % Roscosmos et 25 % le Centre national russe de recherche et de production Progress (RKTs-Progress) (Russie).

1.2.1.1 Moteurs d'avions

Moteurs d'avions civils

Principales caractéristiques du secteur

Le secteur de l'aviation civile compte quatre segments principaux :

- les avions d'affaires, équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprises entre 1 700 et 20 000 livres de poussée ;
- les avions régionaux (36 à 100 places), équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprise entre 8 000 et 18 000 livres de poussée ;
- les avions court et moyen-courriers (100 à plus de 200 places), équipés de motorisations d'une puissance unitaire comprise entre 18 500 et 50 000 livres de poussée ;
- les avions long-courriers (plus de 200 places), équipés de motorisations d'une puissance unitaire de plus de 50 000 livres de poussée.

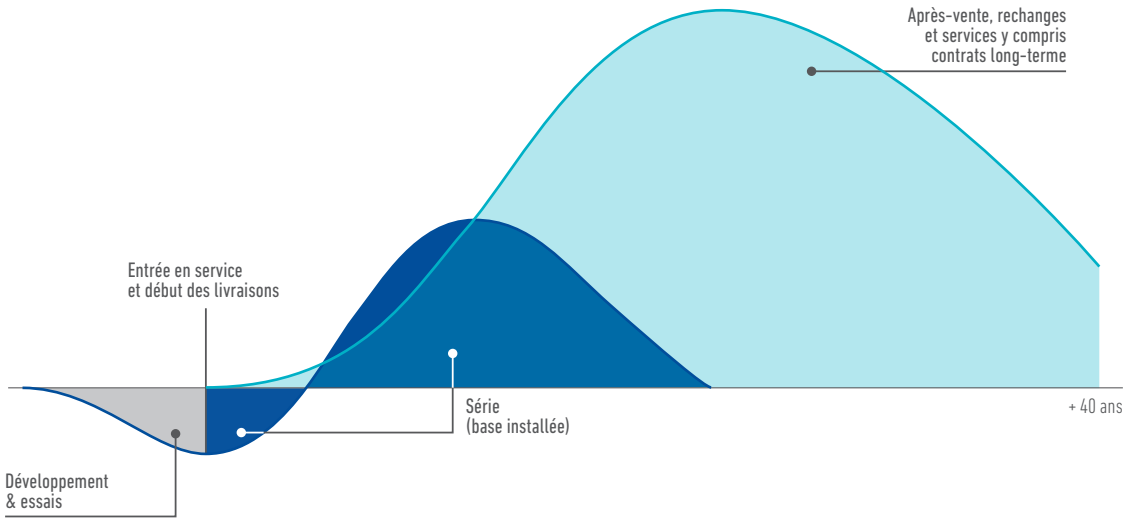
Environ 30 000 avions commerciaux (turbopropulseurs, régionaux, court, moyen et long-courriers) sont en service ou stockés [1] à fin 2022. Face à la croissance attendue de cette flotte au cours des 20 prochaines années, et au remplacement des appareils qui seront mis au rebut ou démantelés, environ 38 200 avions commerciaux seront produits durant cette période [2].

Les jets d'affaires représentent à fin 2022 [2] une flotte d'environ 22 500 appareils en service dans le monde [2]. Pour répondre aux besoins exprimés par ce marché, près de 7 500 appareils de ce type seront livrés au cours des 10 prochaines années [2].

Afin de répondre aux besoins des constructeurs aéronautiques pour motoriser leurs avions sur chacun de ces secteurs, les motoristes investissent dans des programmes de moteurs civils qui comportent généralement deux types d'activité :

- la vente de moteurs installés sur les avions neufs (la première monte) ;
- l'après-vente, reposant sur la vente de pièces de rechange et des contrats de prestations de services conclus au cas par cas ou à long terme avec les opérateurs ou les centres de maintenance agréés.

ÉCONOMIE DU CYCLE DE VIE D'UN PROGRAMME MOTEUR [3]



Ces programmes peuvent s'étendre sur plus de 40 années à travers plusieurs phases. La majorité des revenus et des marges générées provient de l'après-vente.

Suivant en cela leurs attentes, le marché propose de façon croissante aux opérateurs des contrats de services long terme, facturés à l'heure de vol, qui améliorent la visibilité pour les clients, assurent aux motoristes une meilleure garantie de revenus et un profil de recettes plus lissé durant la vie des moteurs.

Le secteur compte quatre grands motoristes pouvant assumer la maîtrise d'œuvre d'un programme moteur : GE Aerospace, Rolls-Royce, Pratt & Whitney (États-Unis) et Safran.

Le secteur est caractérisé par l'utilisation quasi exclusive du dollar américain en tant que monnaie de transaction.

(1) Fin 2022, environ 5 700 avions commerciaux sont stockés – Source : Safran.
(2) Source : Safran.
(3) Graphique à titre illustratif.

Alliances et partenariats commerciaux

Le niveau d'investissements lié à chaque nouveau programme moteur amène Safran à travailler fréquemment en partenariat avec d'autres motoristes.

Ces partenariats se traduisent dans certains cas par la création de co-entreprises (joint-ventures). Ce schéma a notamment été retenu pour la motorisation des avions court et moyen-courriers à travers CFM International co-entreprise à 50/50 avec GE dont le partenariat a été étendu jusqu'en 2050.

Dans d'autres cas, les partenariats restent basés exclusivement sur des accords contractuels du type *risk and revenue sharing*. Dans ces schémas, Safran reçoit une part du chiffre d'affaires sur le produit final livré, correspondant à son niveau de participation dans le programme. Ce type d'accord est, par exemple, appliqué sur les programmes de moteurs de forte puissance (CF6, GE90, GEnx, GP7200, GE9X…).

Produits et programmes du Groupe

Le Groupe est présent dans le secteur des moteurs d'avions civils principalement au travers des activités de Safran Aircraft Engines et Safran Aero Boosters.

Moteurs civils de faible puissance

Cette famille de moteurs concerne les avions de transport régionaux et les avions d'affaires.

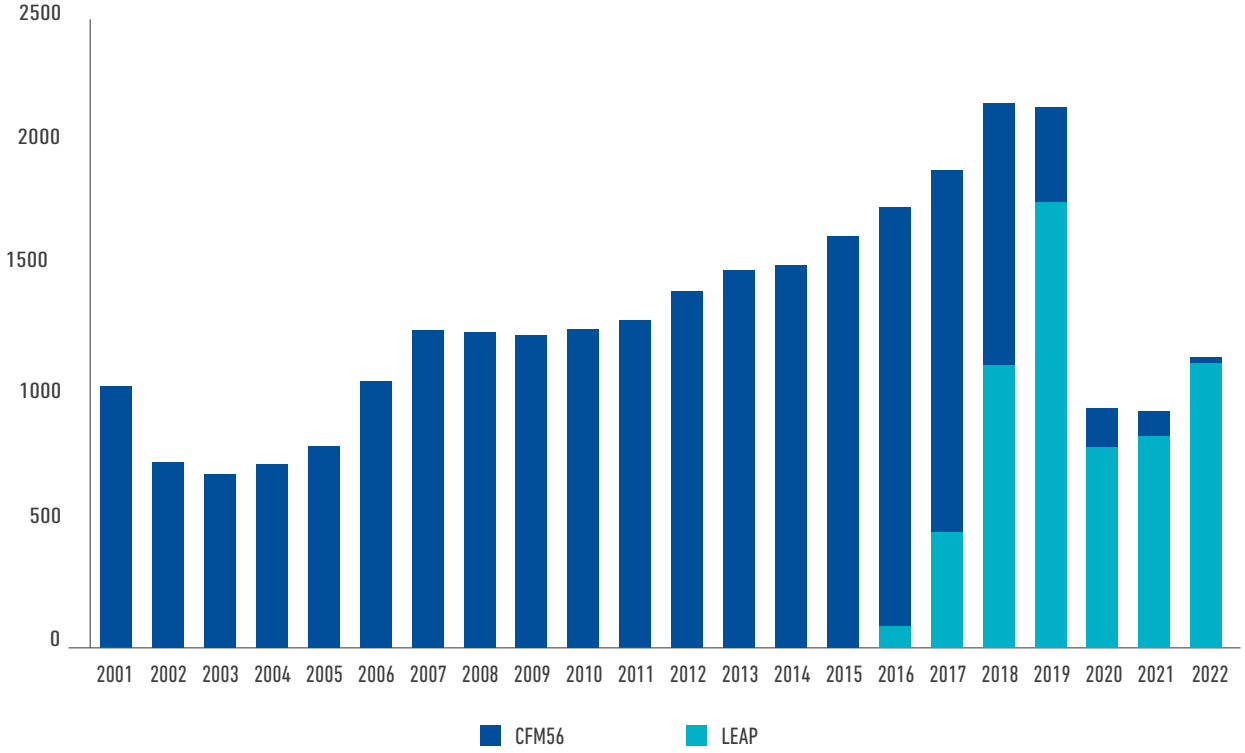
Le Groupe est présent sur cette gamme de moteurs grâce à la participation de Safran Aero Boosters dans les programmes suivants de GE :

- CF34-10 (avions régionaux Embraer 190 et COMAC ARJ21) ;
- Passport (avions d'affaires Global 7500 et Global 8000 de Bombardier).

Depuis le début du conflit en Ukraine, conformément aux sanctions internationales, Safran a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie, dont celles notamment associées aux moteurs civils de faible puissance SaM146, qui équipent en source unique l'avion de 87 à 98 places Sukhoi Superjet 100 du constructeur aéronautique russe Irkut Corporation du consortium russe United Aircraft Corporation (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel). Safran a également suspendu l'activité de sa co-entreprise industrielle (Powerjet) mise en place pour ce programme avec un partenaire russe (UEC Saturn). En juillet 2022, le certificat de type du moteur SaM146 a été suspendu par l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA – European Aviation Safety Agency).

Moteurs civils de moyenne puissance

■ NOMBRE DE MOTEURS DE SÉRIES CFM56 ET LEAP PRODUITS [1]



En 2022, les programmes des moteurs CFM56 et LEAP génèrent 58 % du chiffre d'affaires des activités de propulsion aéronautique et spatiale de Safran (en tenant compte des opérations de rechange et maintenance/réparation). Ils sont développés dans le cadre d'accords de coopération paritaire par CFM International, co-entreprise détenue à 50/50 par Safran et GE.

(1) *Source : Safran.*

Le succès du programme CFM56 auprès des compagnies aériennes s'est traduit par une hausse constante du parc de moteurs livrés sur les 40 dernières années : c'est aujourd'hui le moteur le plus vendu au monde [1] avec plus de 33 800 CFM56 livrés et une base exploitée [2] de plus de 31 800 moteurs (dont environ 23 000 CFM56-5B/7B) [1].

Le moteur concurrent pour la gamme Airbus est le V2500 du consortium IAE (Pratt & Whitney, MTU Aero Engines en Allemagne et Japanese Aero Engines Corp. au Japon).

Tout comme son prédécesseur le Boeing 737 Classic, la génération actuelle d'avions Boeing 737NG est équipée exclusivement de moteurs CFM56.

La transition CFM56/LEAP se poursuit. Le moteur LEAP réduit de 15 % la consommation de carburant et les émissions de CO_2 par rapport à la dernière génération de moteurs CFM56. Ce moteur offre également une diminution significative des émissions d'oxyde d'azote et des nuisances sonores tout en pérennisant la fiabilité et les faibles coûts de possession des moteurs CFM56.

Le moteur LEAP a été retenu sur trois avions :

- le LEAP-1A, sur l'A320neo (*new engine option*) d'Airbus, l'autre motorisation étant le PurePower PW1000G développé par Pratt & Whitney ;
- le LEAP-1B, sur le Boeing 737MAX ;
- le LEAP-1C, comme la source occidentale unique pour l'ensemble propulsif (moteur et nacelle) de l'avion C919 de COMAC (Chine).

Véritable concentré d'innovations, le LEAP dispose fin 2022,d'un carnet de commandes d'environ 10 000 moteurs (commandes cumulées nettes et engagements). Ces succès confortent le leadership de CFM International sur le marché des avions de plus de 100 places. Cette réussite commerciale s'appuie sur les mises en service réussies des moteurs LEAP–1A en 2016 et LEAP-1B en 2017. En 2022, 1 136 moteurs LEAP ont ainsi été livrés portant à plus de 6 100 le nombre total de moteurs LEAP livrés depuis sa mise en service. Durant l'exercice, la CAAC [3] a aussi accordé son certificat de type au nouvel appareil monocouloir C919 équipé de moteurs LEAP-1C et le premier avion C919 de série a été livré par COMAC à son opérateur de lancement, la compagnie aérienne China Eastern (Chine).

Moteurs civils de forte puissance

Le Groupe est présent dans cette gamme de moteurs en tant que *Risk and Revenue Sharing Partner* avec GE. Son taux de participation varie de 7 % à 24 % dans plusieurs programmes moteurs en cours de production série, tels que le CF6 équipant l'A330 (19,4 %) et le Boeing 767 (10 %), et le GE90 équipant le Boeing 777 (23,7 % pour la version – 115 actuellement en production). Safran est associé au moteur GEnx à hauteur de 7,7 % pour la version 1B équipant les avions long-courriers Boeing 787 et 7,3 % pour la version 2B équipant les avions Boeing 747-8. Safran est également partenaire de GE à hauteur de 11,2 % sur le futur moteur GE9X qui équipera comme motorisation exclusive le nouveau long-courrier Boeing 777X dont l'entrée en service est attendue en 2025. Enfin, Safran participe au moteur GP7200 (17,5 %) équipant l'A380, un programme ne générant plus qu'une activité de rechange et réparations, dans le cadre de ses coopérations avec les partenaires du consortium Engine Alliance (GE, Pratt & Whitney).

Activités de rechange et services pour les moteurs civils

Les activités d'après-vente consistent, essentiellement, en la vente de pièces de rechange et de prestations de services de maintenance, réparation et révision.

Comme indiqué précédemment, (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), conformément aux sanctions internationales décidées à l'encontre de la Russie, Safran a suspendu toutes les opérations de vente de pièces de rechange, de prestations de services de maintenance, réparation et révision ainsi que tout type d'assistance technique concernant le moteur SaM146 équipant en source unique l'avion Sukhoi Superjet 100.

Les moteurs CFM56 sont, en général, déposés pour être inspectés et réparés en atelier de maintenance entre trois et cinq fois durant leur vie. Les revenus d'après-vente des moteurs CFM56 sont essentiellement issus de la vente de pièces de rechange utilisées lors des révisions moteurs.

Sur le moteur de nouvelle génération LEAP, les attentes du marché conduisent à proposer une proportion importante de contrats de service long terme, facturés à l'heure de vol, et apportant aux compagnies aériennes une visibilité à long terme sur leurs dépenses de maintenance moteur.

Pour les autres moteurs civils, et notamment ceux de forte puissance où Safran détient une participation minoritaire auprès de GE ou Engine Alliance, le Groupe bénéficie également de revenus issus de la vente de pièces détachées et de contrats de service.

Moteurs d'avions militaires

Principales caractéristiques du secteur

Le secteur de l'aviation militaire compte trois segments principaux :

- les avions de combat ;
- les avions d'entraînement et d'appui ;
- les avions de patrouille, de ravitaillement et de transport.

Le marché de la motorisation des avions militaires et des services associés dépend des budgets des forces aériennes clientes. Le marché militaire est également caractérisé par le poids des considérations de souveraineté et des relations diplomatiques.

La nature et la performance des moteurs sont très différentes selon le segment considéré : pour les avions de combat, les réacteurs bénéficient d'un rapport très élevé de la poussée du moteur rapporté à la masse de l'appareil ; pour les avions d'entraînement et de patrouille, les réacteurs ou turbopropulseurs sont plus proches des architectures civiles.

À l'instar du secteur de l'aviation civile, les programmes de moteurs militaires aéronautiques se divisent en trois types d'activité. En premier lieu, une phase de développement et qualification du moteur. Puis une phase de production neuve a lieu, destinée à équiper les avions nouvellement fabriqués. S'ensuit enfin la phase la plus longue, celle de l'après-vente constituée de la vente de pièces de rechange, des activités de maintenance et de réparation et des autres services rendus aux clients jusqu'à la fin de l'utilisation du moteur.

(1) Source : Safran.
(2) Les moteurs exploités correspondent aux moteurs livrés (y compris les moteurs stockés) moins les moteurs démantelés ou rebutés.
(3) CAAC – Civil Aviation Administration of China : autorité chinoise de l'aviation civile.

Des alliances ou partenariats entre motoristes peuvent être scellés pour combiner les meilleurs atouts technologiques et commerciaux, mutualiser les risques afférents au développement, mais aussi pour répondre aux besoins des programmes internationaux.

On retrouve la plupart des motoristes aéronautiques, tant sur les marchés civils que militaires, ce qui permet de bénéficier de synergies techniques et industrielles entre ces deux activités.

Sur le marché des moteurs pour avions de combat, les principaux intervenants occidentaux sont au nombre de quatre : Pratt & Whitney, GE, Rolls-Royce et Safran. Les acteurs européens sont principalement Safran avec le moteur Atar équipant les avions Super-Étendard et la famille de Mirage III, 5 et F1, le moteur M53-P2 équipant le Mirage 2000 et le moteur M88 équipant le Rafale, Rolls-Royce avec le moteur Pegasus équipant le Harrier ainsi que le consortium européen Turbo-Union [1] pour le moteur RB199 équipant l'avion de combat Tornado. Enfin, le consortium européen Eurojet [2] développe le moteur EJ200 équipant l'Eurofighter Typhoon.

Sur le segment des moteurs pour avions d'entraînement et d'appui, l'offre occidentale est principalement constituée des moteurs développés par Safran (Adour en coopération avec Rolls-Royce, Larzac en partenariat avec MTU et Rolls-Royce Deutschland), Pratt & Whitney (PW500 et PW300) et Honeywell (États-Unis) (famille de moteurs TFE731 et F124).

Sur le segment des moteurs pour avions de ravitaillement, de transport et de patrouille, le parc est principalement formé des turbopropulseurs T56 et AE2100 de Rolls-Royce North America. Safran participe au moteur TP400 qui équipe l'avion de transport militaire européen A400M à hauteur de 32,2 % au sein du consortium EuroProp International GmbH (EPI), associant trois autres motoristes européens, Rolls-Royce, Industria de Turbo Propulsores – ITP et MTU Aero Engines. Enfin le Tyne, développé par Rolls-Royce, est fabriqué sous licence par Tyne Consortium composé de Safran (52 %), MTU Aero Engines (28 %) et Rolls-Royce (20 %).

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des moteurs d'avions militaires au travers des activités de Safran Aircraft Engines et de Safran Helicopter Engines. D'autres sociétés du Groupe telles que Safran Aero Boosters, Safran Electronics & Defense, Safran Transmission Systems, Safran Nacelles et Safran Aerosystems interviennent également dans le secteur des moteurs d'avions militaires au travers de la production de composants.

Moteurs d'avions de combat

Historiquement liée à Dassault Aviation, l'activité de Safran dans ce segment repose sur les principaux programmes suivants :

- M88 (7,5 tonnes de poussée) équipant le Rafale, avec plus de 600 moteurs en service chez cinq clients fin 2022 ;
- M53-P2 (9,5 tonnes de poussée) équipant toutes les versions de Mirage 2000, en service chez 8 clients avec environ 550 moteurs ;
- Atar (de 5 à 7,1 tonnes de poussée) équipant les avions Super-Étendard et la famille des Mirage III, 5 et F1 encore utilisés par plusieurs forces aériennes dans le monde. Par ailleurs, ce programme moteur bénéficie depuis 2017 de la sélection de sociétés privées proposant du Mirage F1 en tant que plastron [3] pour les pilotes de l'*US Air Force* (Armée de l'air des États-Unis).

Enfin, dans le contexte du système de combat aérien futur (SCAF) mené par les États français, allemand et espagnol, lancé en 2017, Safran Aircraft Engines mène avec ses partenaires MTU Aero Engines et ITP Aero, les travaux liés à la propulsion du *Next Generation Fighter.* Cet aéronef bimoteur de nouvelle génération développé par Dassault Aviation et Airbus équipera les forces des trois nations à l'horizon 2040, pour prendre progressivement le relais des Rafale et Eurofighter.

En décembre 2022, le programme a franchi une étape majeure avec la notification des États français, allemand et espagnol pour le financement de la prochaine phase de R&T (Phase 1B) qui permettra de poursuivre le développement et la maturation des technologies de pointe requises pour les vols des démonstrateurs, ainsi que la consolidation des architectures de projet, avec des démonstrations en vol prévues dans les prochaines phases à l'horizon 2028-2029.

Moteurs d'avions d'entraînement et d'appui

L'activité dans ce segment repose sur les programmes suivants :

- Adour, moteur d'une poussée de 3,7 tonnes avec postcombustion, et de 2,9 tonnes sans postcombustion, produit en coopération avec Rolls-Royce, équipe des avions d'appui et d'attaque tels que le Jaguar de Dassault Aviation et BAE Systems (Royaume-Uni), ainsi que des avions d'entraînement comme le Hawk de BAE Systems et le Goshawk T-45A de Boeing. La flotte en service s'élève à environ 950 moteurs ;
- Larzac (1,4 tonne de poussée) équipant les avions d'entraînement bi-moteur AlphaJet de Dassault Aviation. Ce moteur a été vendu à plus de 1 000 exemplaires depuis 50 ans, dont environ 400 sont encore en service. Ce programme moteur bénéficie aussi de l'utilisation de l'AlphaJet comme plastron auprès de différentes forces aériennes.

Moteurs d'avions de patrouille, de ravitaillement et de transport

L'activité dans ce segment repose sur les programmes suivants :

- CFM56 équipant :
  - les versions militaires du Boeing 707 (CFM56-2),
  - l'avion de ravitaillement KC135 (CFM56-2),
  - l'avion de transport C-40, version militaire du Boeing 737 NG (moteur CFM56-7),
  - l'avion de patrouille maritime et de lutte anti-sous-marine P–8 Poseidon MMA *(Multimission Maritime Aircraft),*
  - l'avion d'alerte avancée AEW&C (*Airborne Early Warning & Control*) ;
- Tyne, turbopropulseur de 4 550 kW équipant les avions de patrouille maritime Atlantique 2 (programme générant désormais seulement une activité de rechange et de réparations) ;
- TP400, turbopropulseur le plus puissant du monde actuellement en production (8 203 kW soit 11 000 CV) équipant l'avion de transport militaire européen Airbus A400M, avec 527 moteurs en service.

(1) Le consortium Turbo-Union est constitué de Rolls-Royce, MTU Aero Engines (Allemagne) et Avio (Italie).
(2) Le consortium Eurojet est constitué de Rolls-Royce, MTU Aero Engines, Avio et Industria de Turbo Propulsores – ITP (Espagne).
(3) Le plastron est un appareil simulant une cible ennemie pour l'entraînement des pilotes.

Activités de rechange et services pour les moteurs militaires

Les activités d'après-vente pour les avions militaires consistent en la commercialisation de trois types d'activité : les pièces de rechange neuves, la réparation des moteurs et pièces usagés, et des prestations de services de soutien aux utilisateurs. Safran propose ainsi à ses clients utilisateurs des contrats allant de la simple vente de pièces à des prestations complètes de maintien de leur parc en conditions opérationnelles. Ces activités sont directement liées aux besoins de disponibilité exprimés par les États où les appareils militaires sont exploités. Les moteurs militaires, soumis à des conditions extrêmes d'opération, doivent être révisés, dans la plupart des cas, avant d'atteindre le millier d'heures de vol. L'allongement de la durée entre chaque visite fait constamment l'objet de développements spécifiques par Safran. Deux programmes génèrent aujourd'hui l'essentiel des activités de soutien pour moteurs militaires : le Mirage 2000 (moteur M53) et le Rafale (moteur M88). Le Groupe continue aussi de soutenir des flottes plus anciennes d'appareils, en fonction des besoins exprimés par ses clients.

1.2.1.2 Turbines d'hélicoptères et groupes auxiliaires de puissance

Comme indiqué précédemment (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), Safran a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie dont celles notamment liées aux turbines d'hélicoptères Safran, ou associées aux programmes mis en place avec un partenaire russe (Russian Helicopters) pour les hélicoptères Kamov Ka-226T et Ka-62 respectivement équipés de moteurs Safran Arrius 2G1 et Ardiden 3G.

Principales caractéristiques du secteur

Le marché des turbines d'hélicoptères se caractérise par une très grande diversité au niveau des applications et des clients utilisateurs. Hormis les forces armées et certains cas particuliers d'applications civiles, les flottes existantes d'appareils sont de petite taille.

Fin 2022, environ 52 000 hélicoptères à turbines à gaz étaient en service dans le monde [(1)]. Environ 30 000 hélicoptères devraient être livrés [(1)] durant les 20 prochaines années tant pour faire face à la croissance de la flotte que pour assurer le renouvellement des appareils qui seront démantelés ou retirés du service.

La motorisation des hélicoptères est principalement conditionnée par le tonnage des cellules et par le type de mission. Les hélicoptères peuvent être monomoteur, bimoteur et parfois trimoteur.

Les applications couvertes sont les suivantes :

- domaine étatique et parapublic : médical et secours, police, surveillance de frontières ;
- domaine civil : travail aérien (épandage, construction…), transport privé et tourisme, pétrolier offshore ;
- domaine militaire : transport, attaque et appui au sol, patrouille maritime.

Cette diversité, conjuguée au fort degré d'intégration existant entre le moteur et la cellule hélicoptère, conduit à une très grande variété de moteurs et de versions associées.

Comme le marché de l'aviation civile, celui des turbines d'hélicoptères est constitué de deux activités :

- la vente aux hélicoptéristes de turbines installées sur les cellules neuves (première monte) ;
- l'après-vente reposant sur des contrats de ventes de pièces de rechange, de services et de réparations conclus avec les opérateurs, et nécessitant un important réseau mondial de support en proximité des clients, compte tenu du grand nombre d'utilisateurs et du rayon d'action limité de l'hélicoptère.

Le profil d'un programme turbine d'hélicoptère est très comparable à celui d'un programme moteur d'avion civil tel que présenté précédemment.

Le couple cellule/moteur est le plus souvent unique et à l'origine d'un nouveau modèle. Toutefois, certains hélicoptéristes ont recours à des motorisations multiples (deux choix de moteurs possibles). Ceci peut également être constaté à l'occasion d'une spécialisation sur un type de mission particulier, réintroduisant de ce fait un facteur concurrentiel au sein d'un programme donné.

La notion de partenariat entre motoristes est moins développée que dans le domaine de la motorisation de l'aviation civile. Le principal partenariat est MTRI, établi entre MTU Aero Engines, Safran Helicopter Engines, Rolls-Royce et Industria de Turbo Propulsores-ITP pour le moteur MTR390-E de 1 450 shp [(2)] équipant le Tigre. La croissance du marché des hélicoptères dans les pays émergents a aussi conduit Safran à développer d'autres types de partenariats auprès de consortiums intégrateurs hélicoptéristes revendiquant un rôle dans la propulsion. C'est le cas notamment de Hindustan Aeronautics Ltd (HAL) en Inde et d'AVIC en Chine : ces sociétés deviennent alors à la fois clientes et partenaires du motoriste.

Les grands groupes motoristes d'avions occidentaux sont pour la plupart également présents sur le marché des turbines d'hélicoptères : Safran, GE, Pratt & Whitney Canada, Rolls-Royce et Honeywell. Safran est le leader dans ce secteur, disposant d'une part de marché de 36 % [(3)].

Safran a également développé une gamme de groupes auxiliaires de puissance (APU – *Auxiliary Power Units*) qui repose sur la technologie des turbines et intègre les innovations issues d'un important investissement technologique et de partenariats stratégiques.

Produits et programmes du Groupe

Les moteurs de Safran sont pour la plupart des turbomoteurs modulaires, adaptables aussi bien sur un hélicoptère civil que militaire. Leur modularité facilite les opérations de maintenance. Ils sont conçus avec un important potentiel d'augmentation de puissance (jusqu'à 15 %) permettant un large spectre d'applications. Safran est présent sur l'ensemble des gammes de motorisation d'hélicoptères décrites ci-dessous, au travers des activités de Safran Helicopter Engines.

Systèmes non propulsifs, les groupes auxiliaires de puissance produisent de l'énergie à bord des aéronefs afin de leur permettre d'alimenter différents systèmes de bord, notamment au sol. Safran dispose d'une gamme de groupes auxiliaires de puissance au travers des activités de Safran Power Units.

(1) Source : Safran.
(2) Shp – shaft horsepower : puissance mécanique sur arbre en chevaux.
(3) Taux d'équipement sur hélicoptères à turbines à gaz neufs livrés en 2022 – Source : Safran.

Turbines pour hélicoptères légers

Pour équiper les hélicoptères monomoteurs de 2 à 3 tonnes et les hélicoptères bimoteurs de 4 à 6 tonnes, Safran propose deux familles de moteurs : Arrius (450 à 750 shp) et Arriel (650 à plus de 1 000 shp).

Les moteurs Arrius et leurs dérivés équipent de nombreux appareils civils d'Airbus Helicopters (H120, H135), de Bell aux États-Unis (Bell 505 Jet Ranger X) ainsi que les versions militaires de l'hélicoptériste italien Leonardo (A109 LUH – *Light Utility Helicopter*).

Les moteurs Arriel et leurs dérivés équipent des hélicoptères d'Airbus Helicopters (H125, H130, H145, H155, AS365 N3+) et les versions militaires (UH-72A, UH-72B, H145M, AS565MBe, etc.), ainsi que des appareils d'AVIC (AC311A, AC312E), de Sikorsky (S-76 C++) et de Leonardo (AW09). Ces moteurs ont aussi été sélectionnés par Korea Aerospace Industries (KAI) pour équiper les futurs hélicoptères LCH (*Light Civil Helicopter*) et LAH (*Light Armed Helicopter*).

Turbines pour hélicoptères moyens

Pour les hélicoptères de 4 à 6 tonnes, avec 1 100 à 1 300 shp le moteur Arrano offre aux hélicoptéristes une consommation en carburant réduite de 15 % par rapport à la précédente génération de moteurs en service à ce jour, une meilleure performance (autonomie et charge utile) ainsi qu'une empreinte environnementale plus faible. L'Arrano est le moteur exclusif de l'hélicoptère bimoteur Airbus Helicopters H160 de 6 tonnes, ainsi que de sa version militaire, le H160M Guépard. L'entrée en service de ce dernier est attendue en 2027.

Pour les hélicoptères de 5 à 7 tonnes, Safran est présent sur le marché militaire des hélicoptères de combat avec le MTR390 (1 250 à 1 450 shp) développé en coopération avec Rolls-Royce et MTU Aero Engines, équipant l'hélicoptère militaire d'attaque Tigre d'Airbus Helicopters, et le TM333 (900 à 1 100 shp) motorisant le Dhruv de Hindustan Aeronautics Ltd. (Inde). Pour l'Espagne, le MTR390 a fait l'objet d'un contrat de développement spécifique pour une version plus puissante du Tigre.

Pour les hélicoptères de 5 à 8 tonnes, Safran propose la famille de moteurs Ardiden conçue pour fournir une puissance allant de 1 400 à 2 000 shp. L'Ardiden 1H1/Shakti équipe les hélicoptères bimoteurs Dhruv et Prachanda/LCH (*Light Combat Helicopter*) de l'hélicoptériste indien Hindustan Aeronautics Ltd (HAL). La variante Ardiden 1U équipe les hélicoptères de transport léger LUH (*Light Utility Helicopter*) de HAL. L'Ardiden 3C/WZ16, développé par Safran en coopération avec Harbin Dongan Engine et le *Hunan Aerospace Propulsion Research Institute* (HAPRI), appartenant tous deux au consortium AECC [1], motorise l'hélicoptère chinois AC352, lui-même issu d'une coopération entre Airbus Helicopters et le constructeur chinois HAIG, filiale d'AVIC (Chine).

Turbines pour hélicoptères lourds

Sur le marché des hélicoptères lourds, les turbomoteurs Makila, d'une puissance de 1 800 à 2 100 shp, motorisent notamment les hélicoptères H225/225M de la famille Super Puma d'Airbus Helicopters.

Le turbomoteur RTM322, disposant d'une puissance de 2 100 à 2 600 shp, équipe le NH90 de NHIndustries, les AW101 Merlin et l'hélicoptère de combat britannique Apache de Leonardo.

La nouvelle famille de moteurs de forte puissance Aneto intègre des technologies de pointe issues de travaux de recherche réalisés par Safran. Cette famille de moteurs, qui sera constituée de plusieurs modèles couvrant une gamme de puissance allant de 2 500 à plus de 3 000 shp, présente l'avantage d'être 25 % plus puissante que les moteurs existants. Le premier modèle, l'Aneto-1K de 2 500 shp, a été sélectionné par Leonardo pour motoriser l'hélicoptère bimoteur AW189K dont l'entrée en service est attendue en 2023, et sa version militaire correspondante AW149.

Activité de rechange et services pour turbines d'hélicoptères

À l'instar de l'aviation civile, Safran dispose d'une organisation internationale à même d'assurer, au plus près du client, les activités de support technique et commercial de ses turbines ainsi que la vente de rechange et de services. La proximité client est garantie par le réseau mondial de centres de réparation (maintenance profonde) et de centres de services.

Groupes auxiliaires de puissance

Les groupes auxiliaires de puissance développés par Safran répondent aux exigences des plus grands avionneurs et hélicoptéristes. Safran équipe ainsi une large flotte d'avions et d'hélicoptères civils et militaires, notamment le M-346 de Leonardo, le Rafale de Dassault Aviation, le Hawk de BAE Systems, le NH90 de NHIndustries, le H225M d'Airbus Helicopters et l'AW189 de Leonardo. Les avions d'affaires Global 7500 de Bombardier et Falcon 6X de Dassault Aviation sont également équipés de groupes auxiliaires de puissance de Safran.

Au travers de ses activités de R&T dans le domaine des piles à combustible, Safran Power Units contribue au développement de solutions de génération de puissance électrique zéro émission de CO_2.

1.2.1.3 Transmissions de puissance mécaniques

Principales caractéristiques du secteur

Le marché des transmissions de puissance mécaniques couvre des applications variées, dont les principales sont :

- les boîtiers d'accessoires (ADT – *Accessory Drive Train*) permettant de fournir l'énergie mécanique nécessaire aux équipements du moteur et de l'avion ;
- les réducteurs (PGB – *Propeller gearbox* ou RGB – *Reduction gearbox*) transmettant la puissance aux hélices des turbopropulseurs ou à la soufflante dans les turboréacteurs à haut taux de dilution ; et
- les boîtes de transmission principales (MGB – *Main gearbox*) assurant la transmission de puissance aux pales d'hélicoptères.

Les acteurs présents dans ce domaine comprennent notamment les motoristes et les hélicoptéristes eux-mêmes ainsi qu'un certain nombre d'acteurs des équipements aéronautiques tels que Collins Aerospace (Groupe Raytheon Technologies, États-Unis), Honeywell Aerospace, Avio Aero (Italie) ou Triumph (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Safran est positionné dans le secteur des transmissions de puissance mécaniques au travers des activités de Safran Transmission Systems et de sa co-entreprise Aero Gearbox International (AGI).

Le Groupe conçoit, produit, commercialise et assure la maintenance d'une gamme étendue de transmissions de puissance mécaniques pour moteurs d'avions civils et militaires et pour les hélicoptères. Son expertise technique reconnue dans ce domaine a permis le développement d'applications pour les principaux avionneurs.

(1) *AECC : Aero Engine Corporation of China.*

Depuis 2015, Safran et Rolls-Royce détiennent à parts égales la société AGI spécialisée dans la conception, le développement, la production et le support en service des systèmes de transmissions de puissance pour les moteurs aéronautiques de Rolls-Royce. Elle couvre en exclusivité les applications civiles du motoriste britannique (avions d'affaires et avions commerciaux). Les boîtes d'accessoires développées et industrialisées par AGI concernent les moteurs Trent 7000 (Airbus A330neo), Pearl 15 (Bombardier Global Express 5500 et 6500), Pearl 700 (Gulfstream G700 et G800) et Pearl 10X (Falcon 10X de Dassault Aviation).

AGI participe aussi, par le développement d'une nouvelle boîte de transmission de puissance, au démonstrateur « UltraFan » de Rolls-Royce, qui est prévu pour être le plus grand moteur au monde.

1.2.1.4 Lanceurs

Comme indiqué précédemment (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), l'agence spatiale russe (Roscosmos) a annoncé sa décision de suspendre sa coopération avec l'ESA [(1)] pour les lancements de fusées Soyouz opérés par Starsem [(2)], tant depuis le Centre spatial guyanais (CSG) que depuis les cosmodromes russes (Baïkonour et Vostochny). ArianeGroup a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie et a interrompu l'activité de ses co-entreprises avec des partenaires russes (Starsem et Eurockot).

Principales caractéristiques du secteur

Le secteur d'activité se décompose en trois segments principaux :

- Civil, avec les lanceurs destinés à la mise sur orbite de satellites ;
- Militaire, avec les missiles tactiques, balistiques, et hypersoniques ;
- Produits, équipements et services : segment en grande partie commercial pour des clients institutionnels, des fabricants de satellites ou des industriels des lanceurs.

Les deux premiers segments disposent de programmes de développement et d'industrialisation, avec des cycles longs faisant l'objet d'un financement pris en charge essentiellement sur des budgets institutionnels. Les budgets de l'Agence spatiale européenne (ESA) concernent l'espace civil en Europe, alors que ceux relevant de la défense nationale française concernent les applications stratégiques.

Le segment civil se caractérise par une pression concurrentielle significative. Les principaux concurrents d'Arianespace (filiale d'ArianeGroup, co-entreprise détenue à 50/50 par Safran et Airbus) sur le marché des services de lancement commerciaux sont la société américaine SpaceX, avec son lanceur réutilisable Falcon 9 et la version lourde Falcon Heavy et, à un degré moindre, le lanceur américain Atlas V commercialisé par United Launch Alliance. À moyen terme, plusieurs nouveaux lanceurs sont actuellement en développement et accroîtront la concurrence, justifiant ainsi la pertinence de l'introduction d'Ariane 6 attendue par ArianeGroup en 2023. Ces projets sont portés par différents acteurs aux États-Unis (notamment les lanceurs New Glenn de Blue Origin, Vulcan Centaur d'United Launch Alliance, Neutron de Rocket Lab, Terran R de Relativity Space), en Inde (LVM 3 – Launch Vehicle Mark-3), en Chine (Long March 5) et au Japon (H3).

De nouveaux acteurs, spécialisés dans les lancements de charges légères, pourraient aussi prochainement encore accroître la pression concurrentielle sur ce segment de marché, notamment en Europe avec le développement de microlanceurs en Allemagne (RFA One de Rocket Factory Augsburg et Spectrum d'ISAR Aerospace), au Royaume-Uni (Prime d'Orbex) ou avec MaiaSpace, une filiale d'ArianeGroup qui réalisera un mini-lanceur réutilisable européen dont le premier lancement est attendu en 2026.

Le segment militaire des lanceurs est constitué des missiles tactiques, balistiques, et hypersoniques :

- les missiles tactiques interviennent dans tous les segments du champ de bataille. Ils font appel à plusieurs types de motorisation : les moteurs à propergol solide, les turboréacteurs et les statoréacteurs. Safran est surtout présent dans les domaines tant de la propulsion à propergol solide par ses participations dans Roxel (co-entreprise détenue à parité avec MBDA), que de la propulsion par turboréacteur au travers de Safran Power Units. En dehors de Safran, les principaux acteurs présents dans le secteur des moteurs à propergol solide pour missiles tactiques sont Nammo (Norvège), Bayern Chemie (Allemagne), Avio (Italie), Aerojet Rocketdyne/L3Harris Technologies (États-Unis), Northrop Grumman (États-Unis), Rocketsan (Turquie), Rafael (Israël) et Denel (Afrique du Sud) ;
- les missiles balistiques constituent un élément essentiel des forces de dissuasion nucléaire des pays qui en sont dotés. En Europe occidentale, la France est le seul pays à développer ses propres missiles balistiques équipés de moteurs à propergol solide. Les principaux acteurs dans le domaine des missiles balistiques sont ArianeGroup en Europe, Lockheed Martin et Boeing aux États-Unis ;
- les missiles hypersoniques, en phase de développement, renouvellent les capacités militaires. Les principaux acteurs sont russes, chinois et américains. En France, le programme de démonstration V-MAX (Véhicule Manœuvrant eXpérimental) est le fruit d'une coopération entre ArianeGroup et l'ONERA [(3)] pour le compte de la Direction générale de l'armement (DGA).

Le troisième segment comprend des produits, équipements et services pour des lanceurs civils et militaires, pour des satellites, pour la surveillance de l'espace, pour la réalisation d'infrastructures critiques (unités de remédiation, destruction des munitions de la première guerre mondiale, etc.), ainsi que la réalisation de pièces pour l'aéronautique.

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans les domaines associés aux lanceurs civils et militaires au travers des activités de sa co-entreprise avec Airbus, ArianeGroup. Née de l'ambition commune des deux groupes de porter l'industrie spatiale européenne au plus haut niveau face à une concurrence internationale accrue, ArianeGroup rassemble, en une entité unique et cohérente, l'ensemble des activités et du savoir-faire de Safran et Airbus en matière de lanceurs spatiaux civils et militaires.

Au travers de Roxel et Safran Power Units, Safran est présent dans le domaine de la motorisation des missiles tactiques et engins cibles.

(1) ESA – European Space Agency : Agence spatiale européenne.
(2) Co-entreprise détenue à 35 % par ArianeGroup, 15 % Arianespace, 25 % Roscosmos et 25 % le Centre national russe de recherche et de production Progress (RKTs-Progress) (Russie).
(3) ONERA : Office national d'études et de recherches aérospatiales.

Activité spatiale civile

Dans le domaine civil, ArianeGroup assure la maîtrise d'œuvre des lanceurs Ariane 5 qui ont été développés par l'ESA, en coordonnant un réseau industriel regroupant plus de 600 sociétés dans 12 pays européens. ArianeGroup pilote l'intégralité de la chaîne industrielle qui inclut les équipements et structures, la fabrication des moteurs, l'intégration du lanceur au Centre spatial guyanais. ArianeGroup assure également la maîtrise d'œuvre du programme des futurs lanceurs Ariane 6 dont le premier vol est attendu fin 2023. Par ailleurs ArianeGroup contribue à la propulsion solide du programme Vega, commercialisé au travers de sa filiale Arianespace, un leader mondial des services de lancements.

Propulsion de missiles tactiques

Safran est présent dans le secteur des moteurs à propergol solide pour missiles tactiques au travers de sa participation dans Roxel qui développe et produit une importante gamme de moteurs à propergol solide pour missiles tactiques de renommée internationale (Milan, Mistral, MdCN [1], MICA [2], AASM Hammer™ [3], Exocet, Aster, Meteor...). La fourniture des charges explosives associées à ces missiles tactiques ne relève pas de la responsabilité d'ArianeGroup ni de celle de Safran.

Au travers de Safran Power Units, le Groupe est un des leaders mondiaux [4] des turboréacteurs destinés aux applications militaires (missiles et engins cibles). Safran réalise entre autres la motorisation des missiles SCALP et RBS-15, ainsi que des cibles américaines MQM-107 pour les besoins de l'US Air Force. Safran est aussi engagé, depuis 2021, sur le programme franco-britannique FC/ASW [5] pour le développement de la motorisation de la prochaine génération de missiles tactiques dans le cadre d'une collaboration à 50/50 avec Rolls Royce.

Missiles balistiques

Dans le domaine militaire, ArianeGroup assure la maîtrise d'œuvre industrielle du programme des missiles de la force nucléaire océanique stratégique française de quatrième génération (M51) et leur développement incrémental. La fourniture des têtes nucléaires associées à ces missiles balistiques ne relève pas de la responsabilité d'ArianeGroup ni de celle de Safran.

Après la mise en service du M51 dans sa version M51.1 en 2010 et M51.2 en 2016, la préparation au vol de qualification de la nouvelle version M51.3 s'est poursuivie en 2022 avec la réussite de tous les tirs au banc de qualification des étages supérieurs. Le programme de développement incrémental se poursuit conformément au planning et permettra d'adapter le missile M51 au contexte géopolitique des prochaines années.

ArianeGroup développe également des technologies pour de futurs systèmes de propulsion haute performance (propulsion modulable, DACS [6]) au travers de contrats de production ou d'études R&T nationaux ou internationaux.

Missiles hypersoniques

ArianeGroup est un acteur clé dans le domaine des armements hypersoniques (dont la vitesse est supérieure à Mach 5), en assurant le développement, pour le compte des forces armées françaises, d'un démonstrateur de planeur hypersonique baptisé V-MAX (pour Véhicule Manœuvrant eXpérimental).

Produits, équipements et services

ArianeGroup vend ses produits, équipements et services dans plus de 50 pays et est fournisseur des principaux fabricants de satellites, notamment pour des systèmes de propulsion ou des réflecteurs d'antennes.

ArianeGroup offre également, au travers de son réseau mondial d'observation GEOTracker, un service de détection et de surveillance des objets spatiaux capable de répondre aux besoins exprimés par des clients civils ou militaires.

Au travers de sa filiale Pyroalliance, ArianeGroup est présent sur les équipements pyrotechniques d'une importante gamme de missiles et de lanceurs (Ariane et Vega).

Au travers de sa filiale Sodern, ArianeGroup dispose d'un savoir-faire de pointe dans l'instrumentation spatiale, optique et neutronique, en vue d'applications tant civiles que militaires.

Au travers de sa filiale Nuclétudes, ArianeGroup dispose de compétences dans les tests et l'ingénierie du durcissement, c'est-à-dire la protection des systèmes électroniques et structures mécaniques soumis aux environnements radiatifs et électromagnétiques sévères.

En 2022, ArianeGroup a cédé à Safran et MBDA sa participation de 63 % dans CILAS (Compagnie industrielle des lasers), entreprise française spécialisée dans les lasers militaires. Cette cession a été réalisée au travers d'une société conjointe créée à cet effet, HMS Laser, détenue à parts égales par Safran Electronics & Defense et MBDA.

Enfin, ArianeGroup, forte de son expérience dans le domaine de l'hydrogène liquide avec la propulsion des lanceurs, participe avec Safran au développement de solutions technologiques qui permettront de répondre aux contraintes particulières de mise en œuvre de l'hydrogène liquide, pour une utilisation tant par des clients du transport aéronautique que du transport lourd et longue distance.

(1) MdCN : missile de croisière naval.
(2) MICA : missile d'interception, de combat et d'autodéfense.
(3) AASM : armement air-sol modulaire.
(4) Source : Safran.
(5) FC/ASW – Future Cruise and Anti-Ship Weapon : futur missile antinavire/futur missile de croisière.
(6) DACS – Divert and Attitude Control System : système pour le pilotage en vol et le contrôle d'attitude.

1.2.2 Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems

L'activité Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems se répartit en cinq domaines principaux :

SYSTÈMES D'ATTERRISSAGE ET DE FREINAGE

- Trains d'atterrissage
- Roues et freins
- Systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage

SYSTÈMES ET ÉQUIPEMENTS MOTEUR

- Nacelles et inverseurs de poussée
- Services liés aux nacelles et inverseurs de poussée

CHAÎNE ÉLECTRIQUE ET INGÉNIERIE

- Systèmes de génération, motorisation et de distribution électriques
- Systèmes d'interconnexions électriques (câblages)
- Composants électriques
- Ingénierie

AEROSYSTEMS

- Systèmes de sécurité et de protection
- Systèmes intégrés de gestion et contrôle des fluides et du carburant

ÉLECTRONIQUE ET DÉFENSE

- Avionique
- Défense
- Espace

Le Groupe bénéficie de positions de premier plan sur chacun de ces domaines. À la fin de l'année 2022, 39 637 salariés de Safran contribuent au développement de cette activité.

1.2.2.1 Systèmes d'atterrissage et de freinage

La maîtrise des technologies dans de nombreux domaines permet au Groupe d'être un partenaire privilégié des avionneurs, capable de leur proposer une offre complète de produits et services. Safran est notamment le seul fournisseur complet « ATA 32 » (trains + freins + systèmes).

Le domaine comprend trois principales lignes de produits : les trains d'atterrissage, les roues et freins ainsi que les systèmes de contrôle d'atterrissage/freinage. Safran a regroupé ces activités au sein de Safran Landing Systems.

Trains d'atterrissage

Principales caractéristiques du secteur

Le marché des trains d'atterrissage des avions commerciaux se répartit principalement entre Safran, Collins Aerospace, Liebherr (Allemagne), Héroux-Devtek (Canada) et quelques acteurs de niche positionnés sur des segments spécifiques (avions d'affaires, hélicoptères, drones…). L'exigence technologique est forte car un train d'atterrissage doit supporter des charges extrêmes pendant les manœuvres au sol : il doit être léger, compact et robuste, tout en étant pleinement adapté et optimisé pour le profil de l'avion. Son modèle économique est caractérisé par un développement long qui débute dès les premières phases de développement de l'avion, des quantités produites limitées et des flux de services réguliers. Les enjeux technologiques sont l'utilisation de nouveaux matériaux pour améliorer la résistance des pièces et leur masse, des nouveaux procédés de production plus respectueux de l'environnement (entre autres l'élimination du chrome) et l'optimisation acoustique.

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des trains d'atterrissage au travers des activités de Safran Landing Systems qui détient plus de la moitié du marché [(1)] des avions commerciaux de plus de 100 passagers.

Safran assure la conception, la production et le support après-vente de trains d'atterrissage d'avions et d'hélicoptères de toutes tailles, civils et militaires. Il réalise également l'intégration, lorsque le client le demande, de systèmes associés et assure l'assistance technique, la distribution des pièces de rechange et les réparations nécessaires à l'exploitation de ses équipements.

Safran est leader mondial [(2)] des trains d'atterrissage avec une flotte d'environ 28 600 appareils équipés. Le Groupe fournit les principaux avionneurs parmi lesquels Airbus, Boeing, Bombardier et Dassault Aviation, ainsi que les opérateurs militaires et civils. Parmi les programmes d'avions commerciaux, on compte notamment les principales plateformes d'Airbus (A300, A310, A320, A321XLR, A330, A340, A350 et A380) et pour Boeing, le 787.

(1) Source : Safran.
(2) Critère de classement : part de marché – Source : Safran.

Le Groupe est également très présent dans les applications militaires notamment avec l'équipement des avions A400M, Rafale, Eurofighter Typhoon, F18, V22, et des hélicoptères d'Airbus Helicopters, ainsi que dans le segment des avions d'affaires et régionaux (ATR, Bombardier, Dassault Aviation).

Roues et freins

Principales caractéristiques du secteur

Le marché actuel des roues et freins pour avions commerciaux de 100 places et plus se décompose en deux segments : les avions équipés de freins acier (freins de première génération) qui représentent en 2022 encore environ 15 % [(1)] des avions commerciaux de 100 places et plus, et les avions équipés de freins carbone, dont Safran est l'inventeur, qui représentent environ 85 % [(1)] des avions commerciaux de 100 places et plus. Ce dernier marché est en forte croissance depuis les années 1980 compte tenu du remplacement progressif des freins acier par des freins carbone. Le marché des roues et freins est aujourd'hui partagé entre quatre grands acteurs mondiaux : Safran, Collins Aerospace, Honeywell et Parker Meggitt (Royaume-Uni).

Produits et programmes du Groupe

Safran assure la conception, la production et le support après-vente de roues et de freins carbone pour avions. Il intervient aussi dans le domaine des systèmes électroniques et électro-hydrauliques pour le freinage des avions, la surveillance pneus/freins/atterrisseurs et les manœuvres des trains d'atterrissage.

Pour les roues et freins, le Groupe est un leader dans le secteur en étant notamment positionné dans les applications civiles sur l'A320 (ceo et neo), l'A330, l'A330neo, l'A340, l'A350, le Boeing 737 (NG et MAX), le Boeing 767, le Boeing 777, le Boeing 787 et dans le domaine militaire sur l'A400M, le Rafale, l'avion-ravitailleur KC135, et les avions de transport C-17 et C-390.

Avec près de 11 600 avions pourvus de roues et freins carbone Safran, le Groupe équipe 56 % [(1)] des avions civils de 100 places et plus, dotés de freins carbone. Directement liée à la taille et la durée de vie de la flotte en service, cette activité offre des perspectives de revenus importants (Safran est rémunéré à chaque atterrissage des avions équipés).

Systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage

Principales caractéristiques du secteur

Ce marché concerne les systèmes de freinage, d'orientation, d'extension/rétraction des trains d'atterrissage/portes et de surveillance (*monitoring)* dont les principaux acteurs sont Safran et les sociétés Collins Aerospace, Crane Aerospace & Electronics (États-Unis), Meggit, et Liebherr.

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage, principalement au travers des activités de Safran Landing Systems en fournissant notamment Airbus sur tous ses programmes d'avions civils et le programme militaire A400M, Airbus Helicopters sur ses appareils Dauphin et Super Puma, Boeing pour les 777, 747, 787, Embraer sur le programme militaire C-390, Gulfstream (États-Unis) sur les programmes G650, G700 et G800, et Dassault Aviation sur les programmes civils Falcon (900, 2000, 7X, 10X), et militaires (Mirage, Rafale).

Dans le domaine des systèmes électroniques de contrôle des trains d'atterrissage et des freins, la position de Safran est confortée d'une part par son avance technologique et son savoir-faire dans les systèmes complexes hydrauliques et électriques et, d'autre part, par sa capacité à proposer une offre complète aux clients incluant les trains d'atterrissage, les roues et freins et leurs systèmes de contrôle électronique.

Services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés

Safran assure la maintenance de ses produits, et celle des produits concurrents, sur toute la gamme des avions commerciaux de plus de 100 places, mais également, seul ou en partenariat, sur la gamme des avions régionaux ou d'affaires.

Ainsi en matière de maintenance de train d'atterrissage et système de contrôle et freinage, Safran a développé des centres de réparation internationaux au Mexique, au Royaume-Uni, en France, à Singapour, aux États-Unis et en Chine. Certains de ces centres de réparation sont gérés sous la forme de co-entreprises avec des partenaires comme Singapore Airlines Engineering Company, China Eastern Airlines et Dassault Falcon Jet.

1.2.2.2 Systèmes et équipements moteur

Comme indiqué précédemment (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), Safran a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie dont celles notamment associées aux nacelles des moteurs civils de faible puissance SaM146 qui équipent en source unique l'avion Sukhoi Superjet 100 ainsi que de sa co-entreprise industrielle (Powerjet).

Nacelles et inverseurs de poussée

Principales caractéristiques du secteur

La nacelle est la structure faisant l'interface entre le moteur et l'avion. Il s'agit d'un équipement complexe et critique pour les performances de l'avion, qui assure de multiples fonctions gérées dans un environnement sévère (températures extrêmes, contraintes dimensionnelles) et qui doit rester le plus léger possible. La nacelle canalise les flux d'air du moteur et le protège. Elle contribue au freinage de l'avion durant la phase d'atterrissage (inverseurs de poussée) et à l'atténuation des émissions sonores de l'avion. La nacelle doit également garantir un accès facile au moteur pour sa maintenance. Elle est le plus souvent constituée d'une entrée d'air, d'un capot, de l'inverseur de poussée et de la tuyère (système d'échappement). L'inverseur de poussée, permettant de renverser le flux d'air du moteur pour apporter un complément de freinage, représente plus de la moitié de la valeur de l'ensemble de la nacelle.

Le marché des constructeurs de nacelles pour moteurs d'avion se segmente aujourd'hui entre :

- d'une part, les fabricants de composants de nacelles ;
- d'autre part, les nacellistes capables comme Safran de fournir une nacelle complète aux motoristes et avionneurs, et présents sur l'ensemble du cycle de vie. L'étude d'une nacelle requiert des compétences techniques spécifiques telles que la recherche de performances acoustiques, aérodynamiques, thermiques et mécaniques en liaison avec l'utilisation intensive des technologies composites et titane. Les activités de support et services nécessitent pour leur part un dispositif industriel et technique complémentaire pour assurer le meilleur service aux compagnies aériennes.

Collins Aerospace est le principal concurrent de Safran sur le marché des nacellistes pour moteurs d'avion.

(1) Source : Safran.

Produits et programmes du Groupe

Safran assure la conception, la production et le support après-vente des nacelles de moteurs d'avion au travers des activités de Safran Nacelles. Le Groupe occupe la deuxième position mondiale des nacellistes avec une part de marché de près de 25 % [1].

Sur le segment des avions commerciaux de plus de 100 places, le Groupe détient une position historique forte dans la production de grandes nacelles complètes et d'inverseurs de poussée de grandes dimensions pour les plateformes d'Airbus (A320ceo, A320neo [2], A330, A330neo et A380). Safran a aussi développé la nacelle du COMAC C919 à travers Nexcelle, société commune avec Middle River Aerostructure Systems (MRAS) [3]. Safran a également été sélectionné par Boeing pour fournir les tuyères en titane du Boeing 777X. Enfin le Groupe, présent sur le segment des avions régionaux (Embraer 170), est leader sur le marché des nacelles pour l'aviation d'affaires haut et très haut de gamme (Gulfstream, Bombardier, Dassault Aviation, Cessna aux États-Unis, Embraer) avec une part de marché supérieure à 30 % [1].

Services liés aux nacelles et inverseurs de poussée

Safran offre à ses clients des solutions adaptées à leurs besoins au travers de sa gamme de services NacelleLife™ dédiée à la maintenance de ses nacelles. NacelleLife™ permet d'offrir aux opérateurs un service de maintenance qui s'adapte à leurs demandes les plus spécifiques allant de la préparation de l'entrée en service, en passant par les grandes visites d'entretien, jusqu'au retrait ou remise en opération des avions. La gamme de service a été conçue pour permettre aux compagnies aériennes de maximiser la disponibilité de leurs appareils tout en minimisant leurs coûts de maintenance. Chaque client détermine, en fonction de ses besoins, les services d'assistance technique ainsi que les solutions d'échange standard qui lui permettront de réagir face à un événement imprévu ou d'anticiper les maintenances nécessaires. Les solutions proposées par NacelleLife™ génèrent pour le Groupe des revenus associés à la vente de pièces, aux programmes de maintenance, aux rechanges et services associés. NacelleLife™ s'appuie également sur des solutions innovantes, comme des services de maintenance prédictive.

1.2.2.3 Chaîne électrique et ingénierie

L'électrification croissante des fonctions à bord des avions est une évolution structurante et irréversible de la part des avionneurs pour accroître la sécurité, gagner en masse et en volume, réduire les émissions des gaz à effet de serre, diminuer les coûts et faciliter tant la construction que l'assemblage et la maintenance des aéronefs [4].

Trois évolutions récentes du marché offrent à Safran l'opportunité de se développer :

- **l'avion plus électrique,** qui implique de remplacer la plupart des systèmes hydrauliques et pneumatiques équipant les appareils actuels par des systèmes électriques. Cette évolution nécessite d'augmenter significativement la puissance des systèmes de génération et de distribution électriques à bord des avions et requiert des niveaux de qualité du signal électrique très élevés ;
- **l'hybridation électrique,** qui permet de combiner à un moteur thermique ou une turbine à gaz des moteurs électriques afin de diminuer l'empreinte carbone de chaque aéronef ;
- **les nouveaux projets d'aéronefs,** ciblant le transport de passagers ou de fret sur de courtes distances afin de faciliter les mobilités urbaines ou bien l'électrification de l'aviation générale. Ces plateformes dont la propulsion serait hybride, ou à 100 % électrique, créeraient un nouveau marché pour les moteurs et systèmes de gestion de la puissance électrique sur lesquels Safran a développé une expertise.

Un effort interne important en recherche et technologie conjugué à des opérations de croissance externe ont permis au Groupe d'asseoir sa légitimité dans la chaîne électrique. Safran Electrical & Power regroupe l'ensemble des compétences électriques de Safran dans un seul pôle d'expertise dédié comportant :

- les systèmes d'interconnexions électriques ;
- les composants électriques ;
- l'énergie électrique à bord (génération et distribution électrique) ;
- l'électronique de puissance ;
- les systèmes de gestion de l'énergie des batteries ;
- la maintenance et la réparation d'équipements électriques ;
- les moteurs électriques ;
- les services d'ingénierie de conception et de production, notamment dans le domaine des systèmes électriques.

Systèmes de génération, motorisation et de distribution électriques

Depuis le début du conflit en Ukraine, en février 2022, et conformément aux sanctions internationales (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), Safran a suspendu toutes les opérations concernant le programme Irkut MC-21.

Principales caractéristiques du secteur

Le marché des systèmes électriques couvre principalement les métiers de la génération et de la distribution électriques. Ce marché est détenu aujourd'hui par quelques grands acteurs tels que Safran, Collins Aerospace, GE, Honeywell et Transdigm (États-Unis). Seuls Collins Aerospace et Safran disposent d'une offre complète comportant les domaines de la génération électrique principale et de secours, la conversion et la distribution primaire et secondaire.

Le marché de l'électronique de puissance est plus récent car directement lié aux besoins nés de l'électrification d'un certain nombre de fonctions des avions (inverseurs de poussée électriques, freins électriques, gestion des charges électriques…). L'électronique de puissance assure également des fonctions de conversion de courant (continu-alternatif) ou de démarrage. Dans ce domaine, outre Safran, les compétences se retrouvent chez Collins Aerospace, GE, Transdigm, Crane (États-Unis) et Honeywell.

(1) *Source : Safran.*
(2) *Le développement de la nacelle de l'A320neo pour le moteur LEAP-1A a été réalisé en partenariat avec Middle River Aerostructure Systems (MRAS) comme partenaire majeur.*
(3) *MRAS est une société du groupe singapourien ST Engineering.*
(4) Cf. § 1.4.1.2 *« Technologies électriques et nouvelles configurations énergétiques ».*

Enfin, le rôle de l'électricité à bord ne se limite désormais plus seulement aux équipements et aux systèmes non propulsifs : l'hybridation électrique permet à un moteur conventionnel de coopérer avec un moteur électrique, chacun se relayant ou se complétant selon les phases de vol ou les besoins de la mission. L'hybridation électrique permet ainsi, non seulement de réduire la consommation en carburant des aéronefs, mais également d'améliorer l'opérabilité du moteur conventionnel qui n'est plus sollicité sur des phases à bas régime par exemple. Sur l'aviation générale et certains aéronefs légers de type VTOL [1] il est aussi envisagé d'avoir une énergie propulsive 100 % électrique. Les principaux acteurs de ces nouveaux marchés liés à la propulsion ou à l'hybridation électrique sont Safran, GE, Rolls-Royce, Collins Aerospace et Honeywell ainsi que quelques start-up comme, notamment, magniX (États-Unis), Evolito (Royaume-Uni), MAGIcALL (États-Unis) ou Joby Aviation (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Au travers des activités de Safran Electrical & Power, le Groupe est présent dans le secteur des systèmes de génération, de motorisation et de distribution électriques.

Safran est aujourd'hui un leader mondial dans le domaine de la distribution de puissance électrique primaire à bord des aéronefs. Il équipe notamment la majorité des programmes civils récents (notamment Airbus A220, A320ceo, A320neo et A350, Boeing 787, Bombardier Global 7500, Embraer E–Jet E2 et Falcon 6X de Dassault Aviation).

Safran propose à ses clients un grand nombre de générateurs à fréquence variable répondant aux besoins exprimés pour des programmes, tant civils (Airbus A380 au travers de la co-entreprise Aerolec [2], Bombardier Global Express), que militaires (Airbus A400M, Lockheed C–130J Super Hercules, Boeing F15), ou pour des hélicoptères (Bell 525, Sikorsky CH-53, Boeing CH-47 Chinook). Les systèmes Safran de générateurs-démarreurs à balais à courant continu, ainsi que les systèmes Safran de génération auxiliaire (générateurs APU [3]) ou de secours (RAT – *Ram Air Turbine*) équipent aussi de nombreux aéronefs.

Le Groupe a également développé une gamme de moteurs et de générateurs électriques. Respectivement baptisés ENGINeUS et GENeUS, ils offrent des performances et des rendements élevés, notamment grâce à l'intégration de l'électronique de puissance qui accroît la densité de puissance. Ces produits sont particulièrement bien adaptés aux besoins en termes d'hybridation ou de propulsion électrique demandés par de nouveaux marchés.

Enfin, Safran a démontré sa forte capacité d'innovation en électronique de puissance notamment lors des développements sur l'A380 de l'ETRAS (*Electrical Thrust Reverser Actuation System*), premier système opérationnel de commande électrique de nacelle dans le monde, et sur le Boeing 787 du calculateur de freinage électrique EBAC *(Electrical Braking Actuation Controller)*. Il s'agit là d'avancées technologiques majeures qui, associées à ses compétences dans le domaine des moteurs et du câblage électrique, permettent au Groupe de proposer aux avionneurs des solutions d'électrification innovantes pour leurs futurs programmes.

Systèmes d'interconnexions électriques (câblages)

Principales caractéristiques du secteur

Le Groupe est leader mondial [4] sur ce marché. Les systèmes d'interconnexions électriques sont essentiellement constitués de harnais qui assurent la transmission de puissance électrique et de données, et d'armoires de distribution électriques (primaire ou secondaire).

Les avionneurs réalisent souvent une part des activités correspondantes en interne. Les principaux concurrents de Safran dans le métier du câblage sont GKN (Royaume-Uni) et Latécoère.

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent dans le secteur des câblages et systèmes d'interconnexions électriques au travers des activités de Safran Electrical & Power.

Dans ce domaine, Safran compte parmi ses clients les principaux avionneurs et hélicoptéristes, et assure, en particulier pour Airbus, Boeing Dassault Aviation et COMAC, les études de définition électrique et d'installation ainsi que la production des harnais et le support à l'installation. Suivant la demande, Safran assume une part plus ou moins importante des études d'ensemble et des installations à bord (notamment les chantiers de modification) allant jusqu'à réaliser, comme sur les grands programmes (notamment A350), une prestation *end-to-end* couvrant les trois activités : ingénierie, fabrication et support à l'installation. Safran est aussi en charge de l'intégration de baies, de boîtiers et d'armoires électriques destinés à équiper des appareils commerciaux (Airbus A320), ou des hélicoptères (notamment Airbus Helicopters H160, Boeing CH47 et NH90 de NHIndustries).

Enfin, Safran fournit les harnais montés sur les moteurs CFM56 et LEAP, sur des trains d'atterrissage d'avions commerciaux (A220, A320ceo, A320neo, A330, A350, Boeing 737, Boeing 787, Embraer E-Jet), d'avions affaires (G500, G600 de Gulfstream, Global 7500 de Bombardier et Falcon 7X de Dassault Aviation), et sur des missiles (AASM Hammer).

Composants électriques

Principales caractéristiques du secteur

La différenciation sur le marché des interconnexions électriques s'effectue notamment par la capacité des fournisseurs à réaliser des systèmes et sous-ensembles complets qui doivent souvent pouvoir résister à des environnements sévères, comme des températures élevées. Proposer aux clients une expertise dans la réalisation de l'ensemble des différents composants intégrés dans ces systèmes et sous-ensembles est déterminant.

Les compétences dans ce secteur se retrouvent principalement chez Safran, Glenair (États-Unis), 3P Produits Plastiques Performants, Transdigm, Amphenol (États-Unis), Federal Mogul (États-Unis), TE Connectivity (États-Unis) et Hellermann Tyton (Royaume-Uni).

Produits et programmes du Groupe

Au travers de sa filiale Safran Electrical Components, le Groupe dispose de compétences dans la conception, la production et le support après-vente des composants d'interconnexion électrique, des contacts de puissance et des composants et sous-ensembles de transfert de fluides. Ces composants et sous-ensembles sont non seulement conçus pour le secteur aéronautique mais aussi pour les secteurs de la défense, de l'automobile et de l'industrie.

(1) VTOL – Vertical Take-Off and Landing Aircraft : aéronef à décollage et atterrissage verticaux.
(2) Co-entreprise détenue à 60 % par Safran Electrical & Power et 40 % par Thalès.
(3) APU – Auxiliary Power Unit : groupes auxiliaires de puissance.
(4) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Safran.

Ingénierie

Principales caractéristiques du secteur

Le marché de l'ingénierie est un marché dépendant des grands programmes de développement dont certains sont arrivés à leur terme (Airbus A350 et Boeing 787). En conséquence, les grands avionneurs et équipementiers aéronautiques ont réduit leurs besoins en compétences expérimentées.

Les fournisseurs d'ingénierie doivent être capables de suivre leurs clients sur un marché international, de proposer une capacité offshore (pool d'ingénieurs localisé dans des pays à coûts moindres comme l'Inde), de prendre la responsabilité de lots entiers de travaux d'ingénierie, d'accompagner l'amélioration des processus, de développer et conserver les compétences.

Les principaux concurrents du Groupe sont des grandes sociétés françaises d'ingénierie généralistes telles qu'Alten, Capgemini Engineering, Akkodis ou des acteurs français plus spécialisés dans l'aéronautique comme Expleo ou Aeroconseil.

Produits et programmes du Groupe

Safran est positionné sur le marché de l'ingénierie au travers des activités de Safran Engineering Services. En Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Afrique du Nord, Safran fournit des prestations de services en ingénierie principalement sur le marché aéronautique (tant auprès des avionneurs que des équipementiers) mais aussi sur les marchés automobile et ferroviaire, où le Groupe apporte son expertise en systèmes électriques.

L'expertise de Safran Engineering Services, concentrée autour de six grands domaines de compétences (ingénierie électrique, ingénierie mécanique, ingénierie système, développement logiciel, support à l'industrialisation et support client/publication technique), est utilisée par les différentes sociétés du Groupe au premier rang desquelles Safran Electrical & Power, Safran Aircraft Engines, Safran Electronics & Defense, et par des clients majeurs de l'aéronautique et du spatial (Airbus, Boeing, Dassault Aviation, ArianeGroup) et du transport terrestre (Alstom).

Enfin, en support aux ambitions du Groupe, Safran Engineering Services apporte une expertise sur les activités de digitalisation, de gestion de projets, de fabrication additive, d'industrialisation et de pilotage de la chaîne d'approvisionnement.

1.2.2.4 Aerosystems

Principales caractéristiques du secteur

Safran Aerosystems conçoit, certifie et fabrique des équipements et systèmes de haute technologie pour avions et hélicoptères, destinés à assurer leur sécurité en vol et au sol, la gestion du carburant, ainsi que la gestion et le contrôle des fluides à leur bord.

L'essentiel de ces équipements et systèmes sont définis et sélectionnés par l'avionneur [1] au lancement d'un nouveau programme aéronautique. Ces équipements font partie de la certification de type accordée par les autorités en charge de la navigabilité (comme l'European Union Aviation Safety Agency (l'EASA) en Europe ou la Federal Aviation Administration (FAA) aux États-Unis), ce qui se traduit par des investissements importants au début du programme, mais des revenus réguliers en première monte et en rechange sur la durée de vie du programme. Cependant quelques systèmes, comme les gilets de sauvetage, sont sélectionnés directement par les opérateurs [2].

Parmi les principaux concurrents présents dans ces activités en France et à l'international, on peut citer : Collins Aerospace, EAM Worldwide (États-Unis), DART Aerospace (États-Unis), Honeywell, Parker Hannifin Corporation (États-Unis), Eaton Corporation (États-Unis), Woodward (États-Unis) et Senior Aerospace SSP (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Safran conçoit et réalise des solutions de haute technologie, tant pour accroître les performances que pour améliorer la sécurité des appareils et de leurs passagers, aussi bien en vol qu'au sol. Ces systèmes sont installés sur la plupart des programmes de l'aviation commerciale (Airbus, Boeing, Embraer, Irkut, Comac) et d'affaires (Dassault, Gulfstream, Bombardier, Cessna, Daher) ainsi que sur la plupart des plateformes d'hélicoptères (Airbus Helicopters, Leonardo, Bell, Sikorsky, Mil, Kazan Helicopters). Ces équipements sont également embarqués sur une partie des programmes militaires de fabrication française et européenne (Dassault, Airbus, Leonardo, Saab…).

Systèmes de sécurité et de protection

L'expertise de Safran dans les systèmes de sécurité et de protection couvre les systèmes d'évacuation d'urgence pour avions civils et militaires (toboggans, gilets et radeaux de sauvetage), les produits de sécurité gonflables pour hélicoptères (flottabilités de secours, gilets et radeaux de sauvetage), les systèmes et masques à oxygène pour cockpit et passagers, les équipements de protection destinés aux missions militaires et spatiales (combinaisons de survie, gilets, pantalons anti-G, masques à oxygène…).

Safran détient des positions de leader mondial [3] dans la plupart de ces domaines. Conscient de l'enjeu majeur que représente la sécurité des pilotes, des équipages et des passagers, Safran offre à ses clients des capacités d'ingénierie, de production, de support technique et d'après-vente adaptées à leurs exigences et à leurs contraintes, partout dans le monde.

Systèmes intégrés de gestion, contrôle des fluides et du carburant

À bord d'un avion, différents fluides sont nécessaires pour le fonctionnement de l'appareil (pneumatiques, hydrauliques, circuits carburant…). Safran propose à ses clients une expertise dans la gestion de ces fluides.

Dans ce domaine Safran est l'un des principaux concepteurs et fabricants de composants et équipements hydrauliques (servo-valves, manocontacts, etc.), de systèmes de tuyauterie haute pression et hautes températures articulés, et d'équipements pour les moteurs (vannes air, servo-actionneurs, etc.).

Au sol comme en vol, la gestion du carburant joue un rôle majeur dans la sécurité et l'efficacité des opérations aériennes. Safran dispose d'un savoir-faire pour concevoir, certifier et fabriquer les systèmes carburant pour aéronefs où il a su renforcer sa position en développant des réservoirs légers et flexibles grâce à ses propres mélanges et tissus enduits. Ces réservoirs, dotés tant de capacités anti-crash que de capacités auto-obturantes quand ils sont destinés aux missions militaires, permettent de renforcer la sécurité à bord des aéronefs. Le Groupe se positionne ainsi comme un acteur majeur dans ce domaine avec ses systèmes de gestion du carburant, de circulation, de jaugeage et d'inertage des réservoirs.

(1) Modèle de vente « SFE » (Supplier Furnished Equipment) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par l'avionneur qui propose aux opérateurs une ou plusieurs configurations en catalogue.
(2) Modèle de vente « BFE » (Buyer Furnished Equipment) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par l'opérateur. Pour les équipements neufs, l'installation est généralement déléguée à l'avionneur.
(3) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Safran.

Activités de rechange et services

Safran offre à ses clients, au travers de son réseau international, une organisation dédiée à l'après-vente de ses systèmes aéronautiques. Cette activité de rechange et services pour les activités Aerosystems consiste essentiellement en la vente de pièces de rechange et des prestations de service de maintenance, réparation et révision.

1.2.2.5 Électronique et défense

Engagé sur de grands programmes de l'aéronautique civile, de la défense et du spatial, Safran est un leader mondial des solutions destinées à observer, décider et guider. Safran est présent dans ces secteurs principalement au travers des activités de Safran Electronics & Defense. La maîtrise de multiples expertises technologiques en optronique, navigation, avionique, électronique, radio-fréquences, actionnements électromécaniques et logiciels critiques lui permet de proposer aux forces armées, ainsi qu'à ses clients civils, des équipements et des systèmes au meilleur rapport coût-efficacité, sur terre, en mer, dans l'air et dans l'espace.

Avionique

Principales caractéristiques du secteur

Ce secteur est caractérisé, d'une part, par une certification aéronautique des équipements au processus long et coûteux qui induit des relations de long terme et, d'autre part, par une utilisation importante de technologies électroniques qui se renouvellent rapidement. Pour réussir dans ce domaine, Safran attaque de nouveaux marchés tant civils que militaires grâce à des produits ou services en rupture, en s'appuyant sur des solutions duales éprouvées.

Safran équipe tous types de plateformes aérospatiales de l'aviation commerciale, régionale, d'affaires ou militaire, les hélicoptères, les drones, fusées et satellites. Ces systèmes et équipements assurent principalement la conduite du vol, du cockpit aux vérins actionnant les gouvernes.

Safran compte parmi ses clients les principaux avionneurs et hélicoptéristes, notamment Airbus, Airbus Helicopters, Boeing, Dassault Aviation, Gulfstream, Hindustan Aeronautics Ltd., Embraer, Bell, Leonardo ou COMAC, ainsi que des compagnies aériennes.

Parmi les principaux concurrents en France et à l'international, on peut citer : Collins Aerospace, Honeywell, Thales, BAE Systems, Teledyne Technologies, Liebherr et Korry Electronics (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Les systèmes innovants développés par Safran en avionique, électronique et logiciels critiques contribuent au confort et à l'efficacité de pilotage, à la maîtrise de la trajectoire et à la sécurité des vols, à la navigation, ainsi qu'à la performance des aéronefs. Le Groupe participe ainsi aux plus grands programmes aéronautiques : le NH90 de NHIndustries, le Caracal et le H160 d'Airbus Helicopters, les appareils A400M, A320neo et A350 d'Airbus, les Falcon et le Rafale de Dassault Aviation ou encore les Boeing 737 NG, Boeing 737 MAX, Boeing 777X et Boeing 787.

Systèmes d'actionnement électromécaniques

L'intégration des activités Electro Mechanical Systems et Cockpit Controls acquises auprès de Collins Aerospace a enrichi le portefeuille d'activités du Groupe dans le domaine des commandes de vol et des commandes de pilotage. Ainsi, Safran est leader mondial [1] dans les systèmes d'actionnement électromécanique du plan horizontal arrière (HSTA), équipant plus de 20 programmes de l'aviation civile et militaire.

Avec ses systèmes électromécaniques de commandes de vol, Safran développe des solutions qui permettent d'orienter tous les types d'applications aéronautiques (avions, hélicoptères, drones, etc.) dans le respect des critères les plus exigeants en matière de fiabilité et sécurité. Des capteurs aux actionneurs, les solutions de Safran s'imposent par leur efficacité et sont adaptées aux nouvelles architectures « plus électriques ».

Le Groupe fournit également des systèmes d'actionnement électromécanique pour d'autres applications, notamment les inverseurs de poussée, les sièges, l'ouverture et la fermeture de portes, etc.

Data management

Des boîtiers d'enregistrement au transfert automatique des données en fin de vol en passant par des systèmes sécurisés de chargement des logiciels, les solutions de Safran sont embarquées sur de nombreux avions civils d'ATR, Embraer, Boeing et Airbus mais aussi sur un grand nombre d'hélicoptères au travers de *Supplemental Type Certificate* [2].

Cassiopée™ est la solution tout-en-un de décodage et d'analyse des données de vol développée par Safran. Environ un tiers de la flotte commerciale mondiale est ainsi suivi par les outils Cassiopée™ pour l'analyse des données de vol. Safran accompagne plus de 300 compagnies aériennes, opérateurs d'aviation d'affaires et opérateurs d'hélicoptères dans le décodage et l'analyse personnalisée de leurs données. L'offre de services Cassiopée™ constitue une aide à la décision précieuse pour une sécurité des vols accrue tout en optimisant les coûts d'exploitation et de maintenance.

Safran réalise également, sous la maîtrise d'œuvre d'Airbus, la passerelle sécurisée entre le cockpit et la cabine du système d'information de l'A350.

Électroniques et logiciels critiques

Safran, au travers des activités de Safran Electronics & Defense, intègre verticalement son électronique embarquée et ses logiciels critiques, technologies aujourd'hui stratégiques.

Safran Electronics & Defense fournit à l'ensemble des sociétés du Groupe les équipements électroniques et logiciels critiques au meilleur niveau mondial. La Société développe, produit et maintient en service des calculateurs embarqués certifiés de nombreux systèmes, notamment aéronautiques (moteurs, inverseurs de poussée, trains d'atterrissage, freinage, commandes de vol). Avec ses partenaires, elle a tissé des liens forts et équilibrés au travers de FADEC International (co-entreprise avec BAE Systems) et de FADEC Alliance (co-entreprise entre GE et FADEC International) pour les équipements de régulation des moteurs de CFM International (CFM56, LEAP) et GE (GEnx, GE9X, Catalyst).

(1) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Safran.
(2) Supplemental Type Certificate : document délivré par les autorités en charge de la sécurité aérienne permettant d'ajouter un équipement d'aéronef.

Équipements électroniques

Safran Electronics & Defense est spécialiste d'une électronique de plus en plus intégrée pour des environnements critiques et sévères (température, vibrations…). La Société conçoit, produit et supporte des calculateurs embarqués utilisés dans les systèmes de commandes moteurs, de commandes de vol, de freinage, ou de trains d'atterrissage. Ses équipes assurent aussi l'étude et la réalisation de l'électronique de contrôle des convertisseurs de puissance de Safran Electrical & Power [(1)] ainsi que d'actionneurs électromécaniques. Safran maîtrise la réalisation de cartes électroniques et de calculateurs complexes.

Logiciels critiques embarqués

Safran Electronics & Defense développe des logiciels critiques complexes utilisés dans les systèmes embarqués du Groupe. Ces logiciels sont dits critiques car ils jouent un rôle fondamental dans la sécurité des vols et doivent répondre à des normes de certification extrêmement exigeantes en termes de sûreté de fonctionnement en environnement contraint.

Dans ce cadre, ses équipes interviennent sur la déclinaison de spécifications, l'architecture, le codage, la vérification, l'assurance qualité, la gestion de configuration et la certification, avec des ateliers logiciels modernes.

Navigation aéronautique et capteurs

La navigation inertielle est un exemple type de technologie duale. Alors que le marché et le besoin technologique sont principalement militaires, la navigation inertielle s'adapte aussi aux besoins du secteur aéronautique commercial grâce à des centrales de cap et d'attitude AHRS *(Attitude and Heading Reference System)* ou des systèmes de navigation. Toutes sont basées sur des senseurs inertiels de Safran. Dernier-né de la gamme et destiné à l'aéronautique civile et militaire, SkyNaute est un système de navigation inertielle très compact, performant et intègre en toutes circonstances, hybridable avec les données de position, navigation et temps (PNT) fournies par les satellites de navigation. Grâce à trois gyroscopes à résonateur hémisphérique HRG Crystal™ [(2)] et à trois accéléromètres micro-électromécaniques MEMS [(3)], SkyNaute s'appuie sur des technologies éprouvées et matures et offre un faible coût d'exploitation.

Solutions pour cockpit

Le Groupe propose toute une gamme de solutions pour cockpit adaptées à l'aviation commerciale, militaire et d'affaires et aux hélicoptères garantissant la sécurité des vols et facilitant le pilotage de l'appareil :

- commandes de pilotage : mini-manches actifs, manches et volants, manettes des gaz, palonniers, etc. ;
- leviers de commandes secondaires : manettes de commande des volets, des aérofreins, des trains d'atterrissage, etc. ;
- panneaux de contrôle : des composants et boutons rétroéclairés aux panneaux intégrés tel que le panneau de contrôle supérieur.

Prouvant leur efficacité au quotidien, les solutions de Safran équipent de nombreux avions civils et hélicoptères.

Safran travaille également activement sur des projets de numérisation du cockpit.

Systèmes d'éclairage extérieur et essuie-glace

Pendant toutes les phases de vol ainsi qu'au sol, l'éclairage extérieur des aéronefs joue un rôle majeur pour la sécurité des vols et des personnels au sol. Safran développe une gamme complète de solutions d'éclairage extérieur à base de LED adaptables à tous types d'aéronefs.

Leader mondial des systèmes complets d'essuie-glace et de lave-glace [(4)], Safran conçoit des équipements adaptés aux spécificités de chaque avion ou hélicoptère afin de garantir aux pilotes un champ de vision optimal, quelles que soient les conditions climatiques.

La combinaison des solutions optroniques et avioniques de Safran assure d'excellentes capacités d'observation de l'environnement immédiat tout en permettant de réaliser les missions les plus exigeantes : renseignement, surveillance, ciblage, protection, intervention, recherche et sauvetage.

Support et services clients aéronautiques

Le support client avionique de Safran intègre des services à haute valeur ajoutée comprenant la réparation, la livraison des matériels et le soutien technique. L'objectif de satisfaction client passe par l'amélioration continue du TAT (*Turn Around Time*) pour atteindre les meilleures références de l'industrie et soutenir ainsi, de manière compétitive, la disponibilité des matériels. Avec une base clients avionique très diverse et à l'échelle mondiale, Safran peut être amené à localiser cette prestation au plus près du client. La performance du support constitue un élément essentiel apportant des revenus durables sur toute la vie des produits avioniques et un élément de fidélisation déterminant dans les nouveaux choix de programmes.

Safran Electronics & Defense assure, notamment avec ses centres de réparation en France, aux États-Unis et à Singapour, la maintenance de ses calculateurs embarqués et de ceux des autres sociétés du Groupe ou de tiers. La Société fournit également des interventions de réparation et de maintenance des calculateurs ou des cartes pour de nombreuses compagnies aériennes et pour des forces aériennes du monde entier.

Défense

Principales caractéristiques du secteur

Dans le domaine de la défense, l'autonomie stratégique de la France passe par une base technologique et industrielle de rang mondial. Acteur clé de la souveraineté, Safran est capable de répondre à un large spectre de besoins militaires pour observer, décider, guider, du tactique au stratégique, sur terre, sur mer et dans les airs.

Les principaux clients et partenaires de Safran sont des États, ministères ou forces armées ou paramilitaires ainsi que des groupes industriels tels que Thales, Airbus, KNDS [(5)], BAE Systems, MBDA, ArianeGroup, Leonardo, Saab AB (Suède), Dassault Aviation, Naval Group, General Dynamics Land Systems (États-Unis), John Cockerill (Belgique).

Parmi les principaux concurrents rencontrés dans ces activités en France et à l'international, on peut citer : Thales, Hensoldt (Allemagne), Exail Technologies, BAE Systems, Leonardo, Elbit Systems (Israël), L-3 Wescam (Canada), FLIR Systems (États-Unis), Northrop Grumman (États-Unis).

(1) Cf. § 1.2.2.3 *« Chaîne électrique et ingénierie »*.
(2) *Le gyroscope HRG Crystal, une innovation majeure brevetée par Safran, est le plus performant sur son marché. Grâce à la simplicité de son mécanisme et la maturité démontrée de sa technologie, il permet à Safran de développer de toutes nouvelles centrales inertielles ultra-fiables, extrêmement compactes et capables d'adresser une très large gamme de performances. Ces centrales sont destinées à l'ensemble des milieux (espace, air, terre, mer), tant pour les applications civiles que militaires.*
(3) *MEMS – Micro Electro Mechanical Systems : systèmes microélectromécaniques.*
(4) *Critère de classement : Chiffre d'affaires et part de marché – Source : Safran.*
(5) *KMW + Nexter Defense Systems.*

Produits et programmes du Groupe

S'inscrivant dans la chaîne opérationnelle temps réel reliant les capteurs aux effecteurs « *Sensor to shooter* », Safran propose des solutions d'intelligence embarquée pour tous les milieux, terrestre, naval et aérospatial. Safran contribue ainsi à augmenter les performances opérationnelles des unités sur le terrain : surveillance, appui tactique, information, navigation, orientation, observation, détection, conduite de tir et protection.

Équipements optroniques et viseurs

Portables

Safran est un leader mondial des équipements optroniques portables. Sa gamme complète d'équipements et de systèmes permet l'observation, la surveillance, la recherche, le pointage, l'identification et la désignation d'objectifs, de jour comme de nuit. Ses jumelles de vision nocturne multifonctions, telles que les Jumelles Infrarouges Multifonctions JIM COMPACT™, ainsi que les produits de ses filiales Vectronix en Suisse et Optics 1 aux États-Unis sont largement utilisés dans les opérations extérieures par les armées françaises et alliées et constituent des références mondiales du marché.

Embarqués

Les équipements de Safran contribuent à la protection des véhicules de combat terrestres (chars de combat, véhicules de combat d'infanterie, véhicules légers). La stabilisation de la ligne de visée est un élément clé de la conduite de tir jour/nuit en mouvement, de l'acquisition à l'engagement des cibles. Safran équipe près de 10 000 véhicules terrestres en France et à l'international (tels que Leclerc, Challenger 2, PT91M, Jaguar, VBCI, LAV) avec sa gamme de viseurs terrestres dont PASEO.

En matière d'optronique aéroportée, Safran participe à de grands programmes d'hélicoptères de combat : Tigre, NH90, Cougar, Panther et Caracal. Les viseurs de tir STRIX et OSIRIS répondent à des exigences opérationnelles fortes garantes de la performance du système d'armes. Les systèmes électro-optiques gyrostabilisés Euroflir™ permettent, quant à eux, l'observation et la localisation de cibles à grande distance. De nouveaux systèmes aéroportés de renseignement en sont également équipés : drone Patroller, drone MALE RPAS (Medium Altitude Long Endurance Remotely Piloted Aircraft System), hélicoptères Airbus Helicopters H160M Guépard et H225M Caracal, avion bimoteur Diamond-42 (en coopération avec DCI) et aérostat T-C350 de la société A-NSE.

Dans le domaine naval, Safran dispose d'une gamme complète de systèmes optroniques de surveillance, de conduite de tir et d'autoprotection pour les navires de surface, et d'une expertise reconnue dans le domaine des mâts optroniques et périscopes pour sous-marins classiques (SSK [1]) et nucléaires (SSN [2] et SSBN [3]). Safran est présent sur de nombreuses plateformes telles que le porte-avions Charles-de-Gaulle, les frégates ANZAC, FREMM et Horizon, les sous-marins Scorpène, Agosta, Barracuda et SNLE fabriqués par Naval Group ainsi que les sous-marins de la classe Gotland (type A19) et de la classe Blekinge (type A26) du chantier suédois Saab Kockums et les sous-marins KSS-III du chantier coréen Daewoo Shipbuilding and Marine Engineering (DSME).

Lasers

Durant l'exercice 2022, Safran et MBDA ont acquis conjointement la participation de 63 % anciennement détenue par ArianeGroup dans CILAS (Compagnie industrielle des lasers), entreprise française spécialisée dans les lasers militaires. Cette acquisition a été réalisée au travers d'une société conjointe créée à cet effet, HMS Laser, détenue à parts égales par Safran Electronics & Defense et MBDA.

Fondée en 1966, CILAS développe, conçoit, produit et vend des équipements lasers et des solutions optiques pour des applications militaires ou civiles.

Modernisation du combattant

Sur la base de son expertise développée sur le programme français de modernisation du soldat FELIN [4], Safran répond par des solutions innovantes et modulaires aux besoins des différentes forces armées ou de sécurité, en France et à l'international, avec le système NeoFelis notamment. Grâce à ce savoir-faire, Safran propose des kits capacitaires centrés sur les fonctions clés du combat d'infanterie : commandement, observation, protection et engagement.

Safran poursuit également ses efforts d'innovation et de R&T, notamment dans l'aide à la mobilité, avec le développement de l'exosquelette. Appareillée sur le corps humain, cette structure biomécanique et électronique permet d'assister un individu dans ses mouvements. Ces technologies offrent de vraies perspectives dans le secteur militaire, mais également dans les domaines de la sécurité civile et de l'industrie.

Parachutes et protection

Safran est l'un des leaders mondiaux [5] des systèmes de parachutage et des équipements de protection destinés aux missions militaires (troupes et cargaisons) et spatiales.

Navigation et capteurs pour applications de défense

La navigation inertielle permet de déterminer le mouvement grâce à des capteurs d'accélération (accéléromètres) et de rotation (gyroscopes). Elle fournit une estimation de la position, vitesse et attitude d'un véhicule (avions, fusées, navires, sous-marins, véhicules terrestres). Elle permet de s'orienter sans point de repère extérieur hormis le point de départ. Il n'y a donc pas de dépendance, par exemple, à un système de navigation par satellites comme le GPS.

Safran est un acteur historique de la navigation inertielle grâce à son expertise de plus de 70 ans dans les technologies clés qui y sont associées, mécanique, thermique, laser, fibre optique, structure résonante, MEMS, etc. Safran est n° 3 mondial des systèmes de navigation inertielle militaires et n° 1 en Europe [6].

Safran offre ainsi une large gamme de systèmes inertiels et de stabilisation et couvre toutes les classes de performances. Ces équipements associent fiabilité, très haute précision et robustesse permettant d'opérer dans les environnements les plus sévères. Le gyroscope HRG Crystal de Safran est le plus performant [5] sur son marché. Grâce à la simplicité de son mécanisme et la maturité démontrée de sa technologie, il permet à Safran de développer de toutes nouvelles centrales inertielles extrêmement compactes. Ces centrales sont destinées à l'ensemble des milieux (espace, air, terre, mer), tant pour les applications civiles que militaires. Le Groupe équipe les sous-marins et missiles de la force de dissuasion française.

(1) SSK – Sub-Surface Kerosen : sous-marins diesel-électrique.
(2) SSN – Sub-Surface Nuclear : sous-marins nucléaires.
(3) SSBN – Sub-Surface Ballistic Nuclear : sous-marins nucléaires lanceurs de missiles balistiques.
(4) FELIN : fantassin à équipements et liaisons intégrés.
(5) Source : Safran.
(6) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Yole-2020 report High End Inertial Sensors for Defense, Aerospace & Industrial Applications.

Afin d'offrir au marché un ensemble cohérent et complet de technologies PNT (Positionnement, Navigation, Temps), Safran a amorcé une nouvelle étape de sa stratégie en réunissant ses filiales Colibrys (Suisse) et Sensonor (Norvège, acquise en 2021) sous une même dénomination : Safran Sensing Technologies. Safran a également finalisé en 2022 l'acquisition de la société française Orolia.

Au travers de ces acquisitions, Safran renforce sa position de leader européen [1] des systèmes de navigation inertielle. Les technologies d'Orolia, qui couvrent les horloges atomiques, les serveurs de temps, les équipements de simulations et de résilience aux altérations des signaux GNSS (Système Global de Navigation par Satellites) et les balises de localisation de détresse pour aéronefs et applications militaires, complètent les solutions en navigation inertielles offertes par Safran. Avec l'acquisition de Syrlinks, une société spécialisée notamment dans les radiocommunications et les radionavigations pour le secteur spatial et PNT, Safran consolide son positionnement d'équipementier permettant une présence souveraine dans l'espace aux nations du monde.

Autodirecteurs et guidage

Safran combine ses savoir-faire optroniques et inertiels en fournissant les autodirecteurs infrarouges des principaux missiles de l'armée française, notamment Mistral, MICA IR et MMP [2], mais également du missile franco-britannique Sea Venom/ANL [3].

L'AASM Hammer est un kit de guidage air-sol de haute précision, déployable par tous les temps, de jour comme de nuit. Il équipe tant les avions Rafale de l'armée de l'air et de la marine française que des forces aériennes à l'international. Décliné en plusieurs versions et éprouvé lors de nombreuses opérations extérieures, l'AASM Hammer intègre plusieurs expertises de Safran : technologie infrarouge et traitement d'image, composants inertiels avec gyromètre résonnant hémisphérique (HRG) et guidage laser.

Drones et véhicules autonomes

Safran est présent dans les drones grâce à sa maîtrise des chaînes fonctionnelles critiques : navigation et contrôle-commande du vol, chaîne image, transmission des données. Les systèmes de drones tactiques de Safran sont utilisés depuis 25 ans en opérations diurnes et nocturnes.

Le système de drone Patroller de Safran a été sélectionné par la Direction générale de l'armement (DGA) comme système de drones tactiques (SDT) de l'armée de terre française.

Safran a également développé, en collaboration avec des PME innovantes et des institutions du monde civil, un démonstrateur de véhicule autonome tout-terrain, le eTracer, destiné à assurer des missions de logistique et de convoyage, de protection périmétrique ou encore de renseignement ou de reconnaissance.

Support client

Le support client de Safran intègre des services à haute valeur ajoutée comprenant la réparation, la livraison des matériels, le soutien technique et la formation. Tous tendent vers un objectif : garantir la disponibilité des matériels, stratégie qui se traduit notamment par des accords de maintien en condition opérationnelle (MCO).

Espace

Principales caractéristiques du secteur

Explorer les ressources de l'espace et en maîtriser les technologies sont des enjeux majeurs sur les plans à la fois politique, économique, industriel et culturel. Aussi, les projets spatiaux prennent de plus en plus d'ampleur dans le monde : multiplication du nombre d'acteurs privés, et des constellations de satellites, progression des activités de défense, développement de services en orbite…

Dans ce contexte, Safran ne s'adresse plus uniquement aux agences spatiales (ESA, NASA, etc.) et intégrateurs systèmes (Thales Alenia Space, ArianeGroup, Airbus Defence and Space, etc.), ses clients historiques, mais aussi à tous les acteurs du *New Space* tels Blue Origin, SpaceX ou encore Virgin Orbit (Royaume-Uni). Le Groupe propose désormais à toutes ses clients non seulement des solutions spécifiques exclusives, mais aussi un éventail de produits types avec des services complets associés.

Plus spécifiquement, certaines des activités de télémesure de Safran Data Systems s'adressent à des marchés de niche, civils et de défense, qui sont en croissance, notamment en Amérique du Nord et en Asie. Ces applications de télémesure sont principalement destinées aux centres d'essais, aux constructeurs de missiles et aux constructeurs d'aéronefs, avions, hélicoptères, drones civils et militaires dans le but de réaliser les campagnes de tests, de certification, de calibrage et de maintenance. Les principaux concurrents de Safran dans ces secteurs sont des sociétés américaines : Curtiss-Wright pour la télémesure embarquée et Viasat pour les communications spatiales.

Safran est aussi un leader mondial en conception, réalisation et intégration d'optiques de haute performance dans les domaines de l'astronomie, du spatial, des optiques pour grands lasers de haute puissance ou de l'industrie des semi-conducteurs, au travers de sa filiale Safran Reosc. Compte tenu de leurs applications, notamment pour la recherche scientifique, les clients exigent le meilleur de ce que peut donner la technologie et le maximum des spécifications atteignables au niveau mondial. Les contrats portent généralement sur un nombre limité d'exemplaires, des prototypes ou de petites séries. Pour les optiques haute performance de Safran Reosc, les clients majeurs sont l'European Southern Observatory (ESO) pour l'astronomie, les grands maîtres d'œuvre et agences spatiales dans le monde, les instituts ou grands programmes scientifiques internationaux. Selon les applications, les concurrents principaux sont Thales, Hensoldt, AMOS (Belgique), Coherent (États-Unis) et L3Harris Technologies (États-Unis).

De son côté, Safran Spacecraft Propulsion offre une gamme complète de moteurs électriques et de sous-systèmes propulsifs pour des satellites et sondes spatiales auprès de l'ensemble des fabricants mondiaux de satellites (civils et militaires). Dans le domaine de la propulsion plasmique de faible puissance (500 W – 1 000 W), en dehors de Safran, les principaux intervenants sur le marché commercial sont Ad Astra Rocket Company (États-Unis), Rafaël (Israël), Thales Alenia Space (Allemagne) et Busek (États-Unis). Dans le domaine de la propulsion plasmique de forte puissance (> 1 000 W), en dehors de Safran, les principaux intervenants sur le marché commercial sont Busek (États-Unis) et Aerojet Rocketdyne/L3Harris Technologies (États-Unis).

(1) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Safran.
(2) Missile moyenne portée.
(3) ANL : anti-navire léger.

Produits et programmes du Groupe

Dans le contexte actuel de mutation du domaine de l'Espace, Safran entend confirmer sa position d'équipementier de haute technologie mondial incontournable, indépendant des maîtres d'œuvre spatiaux, pour contribuer à sa maîtrise du secteur.

Depuis le 1er janvier 2022, plus de 1 100 collaborateurs Safran, travaillant dans le monde entier à des activités spatiales, ont été rassemblés au sein d'une même entité, la direction Espace de Safran Electronics & Defense.

Safran maîtrise et coordonne un grand nombre de technologies spatiales : ces équipements critiques conçus, fabriqués et maintenus par le Groupe permettent aux agences, gouvernements, intégrateurs et clients du *New Space* de construire et d'exploiter des systèmes complexes pour repousser les limites de l'exploration spatiale, renforcer la souveraineté des pays et protéger la Terre.

En 2022, Safran a renforcé ses activités tant dans le domaine du positionnement des satellites dans l'espace et des balises de localisation et de détresse des aéronefs, que des applications militaires en réalisant les acquisitions de :

- Syrlinks, spécialisée dans les radiocommunications et la géolocalisation, principalement pour le secteur spatial, et le PNT (Positionnement, Navigation, Temps) ;
- Captronic Systems (Inde), pour ses compétences dans les communications de contrôle de télémesure et de connectivité avec les satellites.

Data Systems

Avec Safran Data Systems, le Groupe est un leader mondial tant dans la conception et la production de systèmes radio-fréquence modulaires pour le contrôle des satellites et sondes que pour la télémesure des lanceurs et des capteurs d'observation. Safran fournit aussi une suite complète d'équipements et de solutions pour les essais en vol, de l'acquisition jusqu'au traitement. Le Groupe propose également une large gamme d'enregistreurs et de serveurs de suivi de données des missions des pilotes et au C4ISR (*Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance, Reconnaissance*).

Safran fournit aussi des équipements et solutions pour les stations sol des satellites, notamment pour la surveillance de l'Espace (SSA, *Space Situational Awareness*). Plus récemment, Safran a développé de nouvelles solutions d'antennes particulièrement optimisées pour les constellations de satellites. Safran a ainsi développé et commercialisé le service WeTrack™, un réseau mondial de capteurs radiofréquence, pour la surveillance de satellites géostationnaires et la détection de leurs manœuvres.

Optiques hautes performances

Au travers de Safran Reosc, de l'étude à la conception et de la réalisation à l'intégration, le Groupe maîtrise au meilleur niveau mondial toutes les compétences nécessaires pour fournir à ses clients les optiques et équipements opto-mécaniques de haute précision les plus performants, notamment les lames minces pour les miroirs adaptatifs. Parmi ses réalisations récentes se trouvent, des miroirs de télescopes pour l'observation haute résolution de la terre et de l'espace.

Ses compétences et services recouvrent l'ingénierie en opto-mécanique et traitements optiques, l'usinage et l'allègement de substrats verre ou vitrocéramique, le polissage de précision de nombreux matériaux (verre, céramique, carbure de silicium…), la métrologie optique de forme à précision nanométrique et de très basse rugosité, les dépôts de couches minces optiques et l'intégration des équipements en environnement propre.

Propulseurs spatiaux

La propulsion plasmique est une solution de référence pour le transfert d'orbite ainsi que pour le contrôle d'attitude en orbite des satellites et des sondes d'exploration spatiale. Cette technologie, appelée également propulsion à effet Hall ou à plasma stationnaire, permet un gain de masse important au lancement du satellite par rapport à la propulsion chimique traditionnelle. Safran développe son activité dans ce domaine au travers de Safran Spacecraft Propulsion.

Face à un marché de plus en plus concurrentiel, Safran adapte son offre aux nouvelles stratégies de mise en orbite et aux exigences de ses clients, en termes de coûts et de disponibilité. Ainsi, depuis plus de 30 ans, le Groupe développe, intègre, teste et commercialise une gamme complète de propulseurs plasmiques et systèmes propulsifs plasmiques dont la puissance s'échelonne de 500 W à 20 kW.

Ils sont notamment présents sur les plateformes de satellites de télécommunication Eurostar 3000 EOR d'Airbus Defence & Space, Alphabus de Thales Alenia Space et Airbus Defence & Space, et Electra d'OHB – Orbitale Hochtechnologie Bremen (Allemagne). Les propulseurs plasmiques de Safran ont également été retenus sur les plateformes de télécommunication de Maxar Technologies (États-Unis), sur la plateforme commerciale d'Astranis (États-Unis), sur les plateformes commerciales de Boeing, sur la plateforme commerciale de ARSAT (empresa ARgentina de soluciones SATelitales) (Argentine), sur les plateformes du programme européen Galileo fabriquées par Airbus Defence & Space et Thales Alenia Space, et dans le cadre du programme Neosat de l'Agence spatiale européenne (ESA) sur les plateformes Eurostar Neo d'Airbus Defence & Space et Spacebus Neo de Thales Alenia Space.

1.2.3 Aircraft Interiors

Les activités Aircraft Interiors se décomposent en deux secteurs principaux :

CABINES

- Intérieurs de cabine pour avions commerciaux, régionaux, d'affaires
- Cabines pour avions VIP
- Gestion de l'eau et des déchets
- Équipements de ventilation et systèmes de conditionnement de l'air
- Solutions de divertissement à bord et de connectivité satellite

SIÈGES

- Sièges passagers
- Sièges équipages
- Sièges hélicoptères

Le domaine de l'aménagement intérieur pour les aéronefs concerne aussi bien les sièges que les éléments pour équiper et aménager la cabine, les solutions de divertissement pour les passagers ainsi que les équipements pour le personnel navigant. À la fin de l'année 2022, 15 171 salariés de Safran contribuent au développement de cette activité.

Les opérateurs utilisent notamment l'aménagement intérieur des appareils pour se différencier et affirmer leur niveau de prestation. Cela nécessite des exigences élevées tant en termes d'esthétique que de qualité des équipements à bord des appareils.

Ainsi, alors que la majorité des équipements et systèmes des avions sont généralement définis par l'avionneur [(1)], les aménagements intérieurs à bord des appareils commerciaux sont aussi établis par les opérateurs [(2)]. Les équipementiers répondent à ces besoins tout en s'assurant que leurs produits respectent strictement les exigences fixées par les autorités administratives de l'aviation civile comme l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA – European Aviation Safety Agency) dans l'Union européenne, ou la FAA (Federal Aviation Administration) aux États-Unis.

1.2.3.1 Cabines

Intérieurs de cabine pour avions commerciaux, régionaux et d'affaires

Principales caractéristiques du secteur

Le marché des intérieurs de cabines d'avions couvre une grande partie d'éléments souvent visibles et utilisés par les passagers à bord des appareils : cloisons, coffres à bagages, séparateurs de classes, rangements, toilettes, équipements de cuisine et de service à bord (*galleys,* inserts électriques et chariots de service), espaces de repos, conteneurs et panneaux d'habillage. Ce marché est porté par les politiques d'aménagement de cabine menées par les opérateurs (compagnies aériennes, compagnies de leasing) et les centres de maintenance.

Ce marché est aujourd'hui principalement occupé par quelques grands acteurs mondiaux dont notamment les avionneurs eux-mêmes, comme Boeing Interiors Responsibility Center (États-Unis), ainsi qu'un certain nombre d'équipementiers aéronautiques tels Safran, AVIC Cabin Systems (Chine), Diehl (Allemagne), Collins Aerospace, JAMCO (Japon) et Bucher (Suisse). Safran et Collins Aerospace sont les deux principaux acteurs qui disposent d'une offre complète couvrant tout le spectre des produits et services attendus, tant par les avionneurs que les opérateurs.

Produits et programmes du Groupe

Au travers des activités de Safran Cabin, le Groupe est un des leaders mondiaux des intérieurs de cabine pour les avions commerciaux et les avions d'affaires. Safran fournit aussi des intérieurs de cabine complets auprès d'acteurs majeurs de l'aéronautique (notamment Airbus, Bombardier, COMAC et Embraer).

Le Groupe conçoit, certifie et produit tous les éléments nécessaires pour équiper et aménager les cabines d'avions neufs ou en rénovation (*retrofit*). Dans ce cadre, Safran dispose d'une expertise, tant du matériel de moulage de haute technologie, que de l'ensemble des structures en matériaux composites avancés (comme les composites préimprégnés, les composites en nid d'abeilles, les composites préformés ou les composites en carbone) et des panneaux pour l'habillage de la cabine. Safran offre aussi à ses clients une gamme d'équipement inserts de restauration à bord (*galleys* et inserts électriques, conteneurs légers, chariots pour le service…).

Pour les avions d'affaires, Safran fournit des intérieurs complets pour les avions Honda (Japon) HA-420 HondaJet, Bombardier Challenger 650, Bombardier Global 5000, 6000 et 7500 et 8000. Les intérieurs de cabine proposés par Safran pour ces appareils combinent incrustations et placages de bois complexes, peintures à haute brillance et revêtements en cuirs luxueux. Safran propose aussi des inserts électriques de cuisine pour ces appareils.

Pour les avions régionaux, Safran produit aussi des intérieurs de cabines complets répondant aux besoins des opérateurs disposant d'appareils Embraer (E-Jet et E-Jet E2), MHI (CRJ) et Airbus (A220).

(1) *Modèle de vente « SFE » (Supplier Furnished Equipment) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par l'avionneur qui propose aux opérateurs une ou plusieurs configurations en catalogue.*
(2) *Modèle de vente « BFE » (Buyer Furnished Equipment) : les caractéristiques des équipements sont définies et achetées par l'opérateur. Pour les équipements neufs, l'installation est généralement déléguée à l'avionneur.*

Safran est présent sur les intérieurs de cabine d'appareils court et moyen-courriers pour des équipements d'avions Boeing 737NG et Boeing 737MAX (portes sécurisées de cockpit, blocs-cuisines et inserts électriques). Les équipes de Safran dédiées aux intérieurs de cabine accompagnent aussi le programme court et moyen-courriers A320neo d'Airbus notamment avec les *galleys* (blocs-cuisines), les inserts électriques, les chariots pour le service à bord, les séparateurs de classe cabine (partitions), les espaces de stockage et l'équipement « SpaceFlex » qui, en associant *galleys* et cabinets de toilettes, permet aux compagnies aériennes d'augmenter le nombre de sièges à la disposition de leurs passagers. Enfin, sur le monocouloir C919 de COMAC, Safran fournit notamment les *galleys,* les cabinets de toilettes et les portes de cockpit sécurisées.

Sur les appareils long-courriers, Safran propose sur les A330neo d'Airbus des cabinets de toilettes en plus de *galleys* et de coffres à bagages déjà installés sur les appareils A330ceo. Sur l'avion A350XWB, Safran propose des inserts électriques, des bars, des compacteurs de déchets électriques (GWDU – *Galley Waste Disposal Unit*), des cabinets de toilettes, des séparateurs de classe cabine, ainsi que des portes de cockpit sécurisées. Sur le programme A380, Safran a notamment fourni des éléments pour équiper et aménager la cabine. Sur les appareils Boeing 787, et Boeing 777, Safran apporte notamment des *galleys* et des inserts électriques ainsi que des panneaux pour l'habillage de la cabine.

Enfin, Safran Cabin propose aux compagnies aériennes et opérateurs de fret des équipements cargo innovants et robustes (unités de chargement (ULD – *Unit Load Device*) pour la soute et le pont principal, palettes). Safran a signé un protocole d'accord (*Memorandum of Understanding* – MOU) pour la cession des activités Cargo et Catering dont la finalisation est attendue au 3e trimestre 2023.

Cabines pour avions VIP

Le marché des appareils court et long-courriers, destinés aux hautes personnalités VIP (*Very Important Person*) et chefs d'État (HOS – *Head of State*) est un marché hautement spécialisé où les volumes sont faibles (5 à 20 avions par an dans le monde) et les cabines conçues sur mesure.

Safran, au travers de Greenpoint Technologies, est un des leaders mondiaux sur ce marché et les principaux concurrents sont AMAC Aerospace (Suisse), Lufthansa Technik (Allemagne), Jet Aviation (Suisse) et Comlux (Suisse).

Activités de rechange et services pour les intérieurs de cabine

Safran accompagne ses clients dans la maintenance et le réaménagement *(retrofit)* des intérieurs de cabines d'avions notamment au travers de plusieurs sites qui disposent des compétences accordées par les autorités administratives de l'aviation civile comme la FAA et l'EASA. Le Groupe offre aussi à ses clients plusieurs sites agréés disposant des capacités pour une installation rapide et les réparations. Ces activités permettent à Safran de mettre à niveau et reconfigurer tout intérieur d'avion conformément aux souhaits de l'opérateur et aux réglementations applicables.

Produits et programmes du Groupe

Au travers de Greenpoint Technologies, Safran propose la fourniture d'intérieurs de cabine sur mesure pour des appareils monocouloirs et long-courriers destinés à être utilisés par des sociétés, des gouvernements ou des personnes privées. Les capacités du Groupe concernent tant les modifications intérieures mineures que des prestations clés en main englobant la conception, la fabrication, la certification et l'installation.

Gestion de l'eau et des déchets

Principales caractéristiques du secteur

Les systèmes de gestion de l'eau et de déchets sont étroitement liés aux programmes de développement des avions. Les principaux concurrents de Safran sur le marché sont Collins Aerospace et Diehl qui, avec Safran, disposent aussi des capacités pour offrir des systèmes complets. Quelques acteurs de niche se spécialisent dans des composants spécifiques (notamment les robinets et les chauffe-eau), comme Franke Aquarotter (Allemagne) ou Adams Rite Aerospace du groupe Transdigm (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Safran est l'un des leaders mondiaux des systèmes de gestion intégrés des déchets et de distribution d'eau potable à bord des aéronefs au travers de Safran Cabin. Son expertise couvre le développement, la certification, la production et le support après-vente de ces systèmes. Ses solutions sont reconnues sur le marché pour leur extrême fiabilité et leur caractère innovant.

Le Groupe a développé des technologies de pointe telles que les réservoirs en composite, la stérilisation de l'eau potable par ultraviolet, des tuyaux basse pression en composite ainsi qu'une gamme de capteurs de niveaux par ultrasons. Safran propose également des systèmes de gestion et de distribution d'eau potable adaptés aux différents types d'avions (commerciaux, d'affaires et militaires). Par ailleurs, le Groupe est à l'origine des premières toilettes chimiques et a aussi été parmi les pionniers de la commercialisation des toilettes par aspiration sous-vide à bord des avions. Le Groupe a ensuite étendu son savoir-faire en proposant des systèmes intégrés de gestion des déchets et de distribution d'eau potable.

Équipements de ventilation et systèmes de conditionnement de l'air

Principales caractéristiques du secteur

Le système de conditionnement d'air se distingue suivant les segments de marché auquel on s'adresse :

- pour les avions commerciaux et certains avions d'affaires, les systèmes sont alimentés par le groupe auxiliaire de puissance (APU – *Auxiliary Power Unit)* permettant une aération de la cabine sans cesse renouvelée par apport d'air extérieur ;
- pour les avions non équipés d'APU, comme notamment les petits avions privés ou les hélicoptères, les systèmes de conditionnement d'air sont avec circulation en boucle fermée.

Les acteurs majeurs du marché des systèmes de conditionnement de l'air pour les avions commerciaux sont Collins Aerospace, Honeywell et Liebherr qui proposent des systèmes intégrés couvrant les systèmes de conditionnement d'air, de prélèvement d'air et de dégivrage. Pour les autres segments du marché, on trouve plusieurs intervenants tels que Enviro Systems (États-Unis), Secan (France), Fimac (Italie) ou Air Comm (États-Unis).

Produits et programmes du Groupe

Safran est présent sur le segment de marché des appareils équipés d'APU au travers des activités de Safran Ventilation Systems qui conçoit, qualifie, produit et commercialise auprès des constructeurs aéronautiques ou systémiers, des équipements de ventilation (vannes basse pression, clapets, ventilateurs, électriques ou mécaniques, filtres…) destinés à refroidir la cabine et les systèmes avioniques des avions commerciaux, d'affaires et militaires. Safran fournit également à Airbus pour tous ses programmes, un système spécifique de refroidissement des freins.

Safran Ventilation Systems, un des leaders mondiaux dans le domaine des équipements de ventilation destinés à l'aviation civile, est présent auprès de tous les principaux constructeurs aéronautiques. Safran assure aussi l'entretien et la maintenance de ses équipements, directement auprès des opérateurs, grâce à un réseau de centres de réparation localisés en Europe, aux États-Unis et en Asie.

Solutions de divertissement à bord et de connectivité satellite

Principales caractéristiques du secteur

Dans un contexte de croissance du transport aérien, l'offre de divertissement à bord des avions commerciaux proposée par les compagnies aériennes est devenue un atout concurrentiel majeur. Safran a développé, au travers des activités de Safran Passenger Innovations, des systèmes de divertissement et de connectivité améliorant le bien-être des passagers à bord des avions. Les programmes associés à l'installation de ces équipements ont en général un cycle de développement court, et le Groupe se distingue sur ces marchés par sa capacité à offrir des systèmes complets.

Les principaux concurrents de Safran sur ce marché sont Panasonic (Japon) et Thales.

Produits et programmes du Groupe

Safran apporte des solutions de divertissement et de connectivité innovantes à bord des avions commerciaux avec son système RAVE™.

RAVE *(Reliable, Affordable and Very Easy)* est un système IFE *(In-Flight Entertainment),* innovant et indépendant, dont le contenu média est intégré à l'écran du siège simplifiant ainsi le réseau à bord des avions et assurant aux passagers l'accès à l'audio et à la vidéo à la demande avec un niveau de disponibilité élevé. Le système RAVE de Safran propose aux passagers bien plus qu'un simple catalogue de contenus et d'activités : il intègre aussi une offre de connectivité au travers d'une connexion Wi-Fi permettant un accès Internet haut-débit. De plus, RAVE bénéficie d'un partenariat avec un acteur majeur de l'électronique grand public disposant des dernières avancées technologiques pour fournir des écrans légers et à faible consommation électrique. De par la simplicité de son architecture, RAVE offre notamment une maintenance simplifiée et un coût de possession réduit.

À la fin de l'exercice, Safran dispose de plus de 80 programmes clients en portefeuille pour des systèmes RAVE, soit déjà en service ou à venir, notamment auprès de Lufthansa (Allemagne), Air France, All Nippon Airways (Japon), Virgin Atlantic (Royaume-Uni), China Southern Airlines (Chine), Ethiad (Émirats arabes unis) et Qatar Airways (Qatar).

1.2.3.2 Sièges

Sièges pour aéronefs

Principales caractéristiques du secteur

Les exigences esthétiques et la qualité perçue des sièges équipant les avions sont élevées, car les sièges sont, non seulement un vecteur de l'image de marque des compagnies aériennes, mais également l'un des principaux éléments leur permettant de se différencier entre elles et d'affirmer leur niveau de prestation. Chaque compagnie aérienne exprime à l'équipementier ses souhaits afin d'adapter ses sièges à des besoins spécifiques ce qui réduit fortement la taille des séries et encourage la diversité. De plus, afin de diminuer la consommation de carburant des appareils, le poids des sièges à bord des aéronefs est déterminant.

Cette activité est liée à l'évolution du marché du transport aérien et aux politiques d'aménagement des cabines menées par les compagnies aériennes.

À côté de Safran, les principaux acteurs dans le domaine des sièges pour avions sont Collins Aerospace et Recaro (Allemagne).

Produits et programmes du Groupe

Safran est l'un des leaders mondiaux des sièges pour les avions au travers de Safran Seats avec plus d'un million de sièges installés sur les appareils commerciaux de plus de 150 compagnies aériennes [(1)]. Safran détient une part de marché de 28 % [(1)] des sièges pour aéronefs.

L'expertise de Safran couvre toute la chaîne de fabrication des sièges, de la conception à l'assemblage en passant par la certification. Le Groupe est ainsi en mesure de présenter à ses clients une offre complète de sièges innovants et personnalisables alliant ergonomie, confort, esthétique et optimisation de l'espace dans la cabine (nombre de passagers, rangements…).

Sièges passagers (classes Économie, Premium Économie, Affaires et Première)

Safran propose à ses clients une gamme complète de sièges passagers, qui peuvent être installés sur un large éventail d'appareils. Ces sièges répondent aux besoins spécifiques de chaque compagnie aérienne pour améliorer le confort et la satisfaction de ses passagers comme aux contraintes d'exploitation parfois sévères pour gagner en efficacité.

Cette large gamme de sièges, associée à la capacité d'offrir des solutions sur mesure, permet de répondre aux besoins de chaque compagnie aérienne, quels que soient leur modèle d'affaires ou le profil d'utilisation de leurs avions : compagnies à bas coût *(low cost),* compagnies « 5 étoiles » (*5 stars*), opérateurs régionaux, etc.

Classe Économie

Adaptés à la durée du vol et à la stratégie commerciale de chaque compagnie aérienne, les sièges de classe Économie sont conçus pour offrir un bon compromis en termes de confort, de densité, et de coûts d'exploitation, qui sont les critères les plus pertinents de ce segment.

Dans ce cadre, Safran propose une gamme de sièges qui s'étend des solutions simples, avec des sièges sans inclinaison, légers et performants, aux solutions plus sophistiquées et plus spacieuses avec des sièges offrant des fonctionnalités supplémentaires de confort (telles que des appuie-tête articulés, des coussins plus confortables, etc.), des mécanismes d'inclinaison, d'intégration d'un écran et des fonctions adaptées aux appareils électroniques (notamment des prises électriques ou des supports tablettes et smartphones).

Pour les sièges de classe Économie, l'espace entre les rangées (*pitch*) se situe généralement entre 28 et 32 pouces (soit 71 à 81 cm environ). Les Z110 et Z200 pour les vols court et moyen-courriers, et le Z400 pour les vols long-courriers, sont les sièges les plus récents de Safran sur ce segment.

(1) *Source : Safran.*

Classe Premium Économie

Les sièges de classe Premium Économie visent des niveaux de confort et d'espace individuel situés à mi-chemin entre ceux offerts en classe Économie et ceux proposés en classe Affaires. Plus larges et bénéficiant d'un espace entre rangées accru par rapport à la classe Économie, ils offrent près de 40 % d'espace supplémentaire. Ils disposent d'une capacité d'inclinaison supérieure d'environ 10° et la possibilité d'installer un écran de plus grande taille. Ces sièges se présentent soit sous forme de fauteuils inclinables, soit sous forme de coques fixes avec parfois des commandes électriques.

L'espace entre les rangées de sièges de la classe Premium Économie (*pitch*) se situe généralement entre 38 et 40 pouces (soit d'environ 96 cm à un peu plus d'un mètre). Le Z535i est le produit phare de Safran sur ce segment et a reçu de nouvelles commandes dans sa version dévoilée à l'occasion du Salon Aircraft Interiors Expo [1] de Hambourg.

Classe Affaires

En classe Affaires, les sièges offrent aux passagers un niveau de confort, d'espace et d'équipement haut de gamme. Véritables suites individuelles, dotées de lits entièrement plats avec accès direct au couloir, ces sièges offrent aux passagers de nombreuses possibilités pour accroître le confort durant le vol (comme des portes) ou les conditions matérielles (grands écrans de télévision, systèmes d'éclairage avancés, réduction du bruit, contrôle de la température, etc.). Les sièges de classe Affaires font appel à beaucoup d'éléments de mobilier (coques, consoles, etc.) et la grande majorité d'entre eux disposent de commandes électriques.

Ce segment de marché est un enjeu stratégique pour les compagnies aériennes : elles s'y affrontent pour attirer et retenir les voyageurs les plus rentables. La volonté exigeante des compagnies aériennes de se différencier entre elles nécessite un niveau de personnalisation parfois important.

Pour les sièges de classe Affaires, les compagnies aériennes sélectionnent, parmi la variété des configurations possibles, la solution répondant le mieux à leurs objectifs commerciaux. Ainsi, le siège de classe Affaires Optima favorise notamment la densité à bord de l'appareil alors que les sièges comme Versa privilégient l'espace de vie.

En 2022, à l'occasion du salon Aircraft Interiors Expo de Hambourg (Allemagne), Safran a dévoilé deux nouveaux sièges :

- le siège *Vue*, spécifiquement conçu pour les appareils monocouloirs opérant en long-courrier, offre aux passagers avec son ensemble innovant de fonctionnalités, une expérience de voyage et un confort comparable à celui disponible sur des avions gros-porteurs ;
- la nouvelle génération de sièges classe Affaires haut de gamme *Unity* pour les appareils bicouloirs (*wide body aircraft*) long-courrier. Ce siège spacieux, disposant d'un très haut niveau d'intimité, offre le confort d'un lit spacieux entièrement plat, des portes et l'accès direct à l'allée pour tous les passagers. Il intègre les dernières technologies, notamment *Euphony* [2], un système sans fil haut de gamme dédié au confort acoustique, co-développé par Safran et l'entreprise française Devialet.

Première classe

Les sièges de Première classe présentent des prestations uniques, très haut de gamme, associant à un niveau de qualité élevé, des solutions technologiques avancées.

C'est un marché où les volumes sont faibles car seulement une vingtaine de compagnies aériennes dans le monde exploitent ce segment en proposant seulement quelques sièges sur chaque appareil. Comme il s'agit d'un segment emblématique où la visibilité est importante, les aménagements réalisés pour les compagnies aériennes tendent à être uniques afin de leur permettre de se différencier de leurs concurrents.

Sièges équipages

Safran se positionne aujourd'hui comme un expert des sièges utilisés par les personnels navigants, au poste de pilotage comme en cabine en maîtrisant l'ensemble des fonctionnalités, des technologies et des matériaux nécessaires au développement de sièges techniques alliant sécurité, qualité et innovation.

Sièges hélicoptères

Safran propose pour les aéronefs à décollage vertical des sièges répondant aux besoins spécifiques de ce marché exigeant : ces sièges intègrent notamment un système d'absorption d'énergie conçu pour accroître la sécurité du pilote et des passagers, ainsi que des fonctions innovantes d'actionnement des sièges, aux côtés de fonctions d'agrément.

Activités de rechange et services pour les sièges

Tout au long de la vie de ses sièges, Safran fournit un support technique et commercial, disponible dans le monde entier pour prendre en charge les demandes de ses clients, même dans les situations les plus critiques.

Safran leur offre aussi la possibilité de réaménager les cabines de leurs appareils. Compte tenu de la durée de vie des sièges pour les avions qui s'étale de cinq à quinze ans, la cabine doit être réaménagée (*retrofit*) deux à trois fois dans la carrière de l'appareil. Safran est en mesure de livrer pour ces chantiers la fourniture de nouveaux sièges ainsi que l'expertise requise pour assurer la certification de ces nouvelles configurations.

Enfin, Safran propose aussi des solutions répondant aux besoins spécifiques de chaque opérateur, comme la formation de personnel, le support à l'heure de vol, l'analyse de fiabilité et de maintenance, la mise en place de commandes annuelles ou d'un stock avancé.

(1) Organisé chaque année à Hambourg (Allemagne), Aircraft Interiors Expo (AIX) est un salon de référence pour l'aménagement intérieur des avions.
(2) Le système Safran Euphony intègre sur chaque côté de l'appuie-tête du siège deux enceintes audio pouvant s'adapter en temps réel au contenu audio et au bruit ambiant de la cabine sans gêner les autres passagers à bord.

1.3 POSITION CONCURRENTIELLE

Safran est présent sur des marchés internationaux de haute technologie dans les domaines de l'aéronautique et de la défense.

Dans tous ces domaines, Safran fait face à des concurrents tant sur ses marchés globaux que sur ses marchés de niche.

Le Groupe œuvre dans le respect absolu des règles de concurrence applicables dans tous les pays où il opère afin de se conformer aux dispositions spécifiques régissant la concurrence, propres à l'organisation de chaque marché (cf. § 4.3.1.3).

Afin de mobiliser suffisamment de ressources et de partager les risques industriels de programmes innovants et onéreux, les acteurs de l'industrie aéronautique peuvent être amenés à s'associer au sein de partenariats pour permettre le développement et la mise au point de technologies, de produits et/ou de services nouveaux. Ainsi certains acteurs, bien que concurrents, sont susceptibles de coopérer entre eux dans le cadre d'un programme aéronautique donné.

1.4 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Safran est un groupe de haute technologie proposant des produits et des services à forte valeur ajoutée. Les niveaux de technologie recherchés sont élevés ainsi que les niveaux de fiabilité exigés, en raison de la criticité des applications. Pour atteindre ces objectifs, Safran fait appel aux expertises les plus pointues dans différents domaines (mécanique, matériaux métalliques ou composites, systèmes énergétiques et propulsifs, aérodynamique, combustion, thermodynamique, électrotechnique, électronique et capteurs, traitement du signal, technologies numériques, modélisation et simulation). La recherche et technologie (R&T) couvre l'ensemble des activités d'études, de recherches et de démonstrations technologiques qui assurent au Groupe la maîtrise des savoir-faire lui permettant de développer ses produits avec un risque, un délai et un coût minimal.

Plus en aval, la recherche et développement (R&D) correspond à la conception du produit, la fabrication des prototypes, les essais de mise au point et les essais de qualification servant à démontrer que le produit satisfait aux spécifications du client et aux réglementations applicables.

Entre R&T et R&D, afin d'accélérer l'émergence de nouvelles activités s'appuyant sur des concepts innovants, la direction de l'Innovation agit en support des sociétés pour identifier, réaliser et valider des démonstrateurs ciblés *(Proof of Concept),* permettant de raccourcir les délais de développement des matériels et de satisfaire aux objectifs de *time-to-market.*

Environ 17 % des salariés du Groupe contribuent à la recherche et aux développements de Safran : les budgets importants qui y sont consacrés sont en rapport direct avec les positions occupées actuellement par le Groupe sur ses marchés ou celles visées à terme. Ensemble, ces activités de recherche, technologie, innovation et développement sont fondamentales pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et montrent l'importance accordée à la préparation de l'avenir et au développement de nouveaux produits et programmes.

Dans le cadre de la politique R&T de Safran, chaque société définit le programme de ses recherches, ce qui lui permet de se concentrer sur ses objectifs. Parallèlement, le développement des synergies technologiques est un effort permanent dans le Groupe.

Le plan national de relance de la filière aéronautique et le plan d'investissement France 2030 permettent de maintenir l'effort de R&T sur les axes prioritaires, avec l'objectif d'accélérer la préparation de « l'avion vert, digital et connecté ». Ce plan vise l'entrée en service d'un avion décarboné au plus tard en 2035, pour un transport aérien zéro émission nette de CO_2 en 2050, et donc de clarifier les options technologiques vers 2025.

Le pilotage de la R&T repose sur des feuilles de route en rapport avec les enjeux stratégiques des sociétés du Groupe (cf. § 1.4.1) : dans ces feuilles de route sont documentés le positionnement concurrentiel visé à différents horizons et les démonstrations technologiques correspondantes, ainsi que les leviers utiles pour leur réalisation en termes de partenariats externes et de synergies internesElles sont analysées et font l'objet de recommandations de la part des experts du Groupe dont l'action se déploie selon un processus annuel.

Safran Tech est le centre de R&T du Groupe situé à proximité de Paris sur le plateau de Saclay, dans le premier pôle scientifique et technologique de France. Les équipes, constituées de près de 500 personnes, sont organisées en quatre pôles : énergie et propulsion, matériaux et procédés, systèmes électriques et électroniques, ainsi que sciences et technologies numériques. Safran Tech pilote, en outre, des plateformes rassemblant des équipements spécifiques pour le développement de matériaux et procédés de nouvelle génération : Safran Composites, Safran Ceramics, Safran Advanced Turbine Airfoils et Safran Additive Manufacturing Campus sur un nouveau site inauguré en 2022 au Haillan, à proximité de Bordeaux (France).

Avec Safran Tech, le Groupe a fait le choix d'intensifier et mutualiser ses efforts de R&T sur les grandes ruptures technologiques. Safran Tech apporte une nouvelle dimension en favorisant l'innovation ouverte. Universités, organismes publics mais aussi partenaires industriels et start-up innovantes travaillent en collaboration avec les équipes du Centre, dans des laboratoires communs ou sur des plateformes partagées, constituant ainsi un ensemble scientifique de premier plan, créatif, connecté et ouvert sur le monde extérieur.

1.4.1 Les grands axes technologiques

1.4.1.1 Technologies des moteurs aéronautiques et nouvelles configurations propulsives

La réduction de l'empreinte carbone de l'aviation est la priorité de la filière aéronautique. Dès 2021, dans le cadre de l'ATAG [1] les différents acteurs de l'industrie du transport aérien ont adopté l'objectif très ambitieux d'atteindre zéro émission nette de CO_2 d'ici 2050. Désormais les entreprises du secteur aéronautique ne visent plus une division par deux des émissions nettes de CO_2 du secteur en 2050 par rapport à 2005, mais zéro émission nette de CO_2, ainsi aligné sur l'objectif européen fixé dans le cadre du « European Green Deal ». Plusieurs leviers sont nécessaires pour atteindre cet objectif : renouvellement de la flotte avec une nouvelle génération d'avions et amélioration incrémentale, amélioration de la gestion et des opérations du trafic aérien, technologies de rupture, substitution du kérosène, tout en réduisant les autres nuisances (bruit, NOx, particules). Safran relève ces défis et se donne les moyens de ses ambitions (cf. § 5.3.2).

Acteur clé du changement par son positionnement sur une grande partie des systèmes de l'avion, en particulier sur les systèmes énergétiques, Safran s'engage en consacrant environ 75 % de ses dépenses autofinancées de R&T en 2022 à l'amélioration de l'impact du transport aérien sur l'environnement. L'effort porte principalement sur la propulsion, l'électrification, l'allégement des équipements et les carburants durables. La feuille de route de Safran est de contribuer à un avion en rupture technologique en 2035 qui réduira la consommation de 30 % par rapport aux meilleurs avions actuels, afin d'atteindre la neutralité carbone en 2050.

Dans ce cadre Safran et GE ont lancé dès 2021 un ambitieux programme de développement technologique baptisé CFM RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*). Les technologies développées dans le cadre du programme RISE serviront de fondement à la nouvelle génération de moteurs CFM qui pourrait être mise sur le marché vers le milieu de la prochaine décennie. Les objectifs de ce programme sont la diminution de la consommation de carburant et des émissions de CO_2 de plus de 20 % par rapport aux meilleurs moteurs actuels, ainsi que leur compatibilité à 100 % avec les énergies alternatives comme les carburants aéronautiques durables et l'hydrogène, plus respectueux de l'environnement.

Début 2022, à l'issue d'un sommet organisé par le ministre français des Transports, 42 États (parmi lesquels les 27 pays de l'Union européenne, les États-Unis, le Canada et le Royaume-Uni) et près de 150 acteurs du secteur de l'aviation dont Safran, ont signé la première déclaration internationale commune soutenant l'objectif de l'industrie aéronautique et du transport aérien d'atteindre zéro émission nette de CO_2 en 2050. Cette déclaration reprend les engagements du « Green Deal » de la Commission européenne à travailler avec les industriels, tant pour définir les principes et les actions à mener, que pour créer un écosystème d'acteurs partageant cet objectif commun.

En 2022, Safran a aussi lancé le programme « Explore H_2 » qui, avec Safran Corporate Ventures, vise à identifier, à accompagner et mettre en place des coopérations avec des start-up sur ses projets d'innovation et de recherche et technologies liés à l'hydrogène. La première sélection de start-up s'est concentrée en particulier sur la gestion des flux d'hydrogène dans un ensemble propulsif, la gestion de la température et de l'état de l'hydrogène, la surveillance en temps réel de ces systèmes et les piles à combustible pour l'aéronautique.

Architectures et performances

La feuille de route du Groupe pour la propulsion du futur est structurée selon trois étapes technologiques :

- le LEAP, moteur turbofan à très grand taux de dilution, intègre, pour ce qui concerne les modules de responsabilité Safran Aircraft Engines dans CFM International, des technologies avancées comme une soufflante allégée très innovante en matériau composite et une turbine basse pression à rendement élevé. Ce moteur, entré en service en 2016, apporte des améliorations déterminantes dans la ligne d'ACARE 2020 [2], notamment en termes de consommation de carburant. Il a été sélectionné par Airbus pour l'A320neo, par Boeing pour le 737MAX et par COMAC pour le C919. Des travaux de R&T sont d'ores et déjà engagés pour assurer l'amélioration continue de ses performances sur le long terme ;
- la deuxième étape intègre un niveau d'innovation plus ambitieux qui impose des ruptures dans l'architecture des moteurs. À cet effet, plusieurs voies sont explorées telles que le concept d'open rotor, mais aussi des architectures carénées à très fort taux de dilution. Durant l'exercice, à l'occasion du Salon aéronautique de Farnborough, CFM International et Airbus ont annoncé leur collaboration pour tester en vol à bord d'un Airbus A380, depuis le centre d'essais en vol d'Airbus à Toulouse, l'architecture de moteur en rupture « open fan » de CFM. Cette campagne d'essais en vol, qui visera à accélérer la maturité et le développement de technologies de propulsion avancées, aura lieu durant la seconde moitié de cette décennie ;
- la troisième étape vise à introduire des sources d'énergies décarbonées. Au-delà des biocarburants, dont l'utilisation en mélange au carburant actuel a déjà fait l'objet de démonstrations, les scénarios étudiés portent sur les carburants synthétiques issus d'hydrogène décarboné et sur des concepts de propulsion utilisant directement l'hydrogène liquide.

  Depuis 2020, dans le cadre du plan de relance national engagé pour la filière aéronautique, les développements technologiques nécessaires à ces concepts de moteurs et nouveaux vecteurs énergétiques sont poursuivis de façon active, et des étapes de démonstration seront menées au titre du partenariat européen « Clean Aviation » (Aviation propre) du programme « Horizon Europe » [3].

  Ainsi dès 2021, Safran et TotalEnergies ont engagé un partenariat visant à pouvoir incorporer dans les moteurs jusqu'à 100 % de carburants durables pour l'aviation (Sustainable Aviation Fuel – SAF) et plusieurs projets ont été menés dans ce domaine, conduisant à des essais en vol d'un A319neo avec un moteur LEAP-1A (projet VOLCAN avec Airbus et l'ONERA).

(1) ATAG – Air Transport Action Group (groupe d'action sur les transports aériens) est une association à but non lucratif représentant tous les acteurs de l'industrie du transport aérien.
(2) ACARE : Advisory Council for Aviation Research and Innovation in Europe.
(3) « Horizon Europe » est le programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation (R&I) pour la période 2021-2027.

La réflexion amont sur les futures configurations de propulsion d'aéronefs fait aussi l'objet de coopérations avec le monde scientifique et académique, en particulier avec l'ONERA, et, à l'international, avec l'université de Cranfield au Royaume-Uni et le Georgia Institute of Technology (Georgia Tech) aux États-Unis.

Les turbines d'hélicoptères sont également soumises à des impératifs de réduction de la consommation et de moindre impact environnemental. Afin de répondre aux besoins futurs de ce marché, le Groupe, au travers de sa filiale Safran Helicopter Engines, a initié des programmes technologiques ambitieux : plusieurs technologies développées dans le cadre du programme TECH800, ont été adoptées sur le moteur Arrano sélectionné en source unique par Airbus Helicopters pour équiper son nouvel appareil H160. Cette stratégie de progrès technologiques prend appui sur des études en collaboration avec tous les clients du Groupe pour identifier des innovations dans le domaine de l'intégration motrice, telles que des concepts d'architecture énergétique hybride.

Des scénarios d'émergence de la propulsion hybride, voire tout électrique, sont étudiés pour des aéronefs de petite taille, « commuters » ou aéronefs à décollage et atterrissage vertical associés à de nouveaux usages sur de courtes distances et en zone urbaine. L'apport potentiel de l'hybridation de la propulsion pour les avions court et moyen-courriers fait également l'objet d'évaluation et de simulation, dans des configurations propulsives en rupture.

Matériaux et procédés

Le besoin d'alléger les avions, les hélicoptères et leurs équipements induit un recours accru aux matériaux composites et à la fabrication additive. Les moteurs et équipements de Safran, qu'il s'agisse de nacelles, de trains d'atterrissage ou de freins, se caractérisent par des sollicitations très fortes et notoirement plus sévères que celles concernant d'autres parties de l'avion, telles que la cellule. Pour développer ces solutions, le Groupe s'appuie sur son centre Safran Composites (rattaché à Safran Tech), qui dispose des moyens et compétences nécessaires pour les composites à matrice organique. Les composites thermostructuraux, dont l'introduction sur les moteurs aéronautiques est un enjeu majeur, font l'objet de travaux de recherche importants au sein de Safran Ceramics, centre de compétences du Groupe pour ces technologies. Ces recherches ainsi que celles relatives aux nouveaux alliages métalliques, aux revêtements plus performants et respectueux du règlement européen REACh [1], sont coordonnées par la direction Matériaux et procédés. La plateforme pour développer les nouvelles techniques de fonderie monocristalline nécessaires aux moteurs a été inaugurée en 2019.

Accélérer la recherche sur les matériaux grâce à l'analyse des données et la physique numérique est aujourd'hui prioritaire pour Safran. L'application de l'apprentissage statistique en mécanique ouvre une nouvelle voie pour la compréhension des mécanismes et pour des simulations ultrarapides des propriétés d'emploi des matériaux. C'est dans cette optique que Safran a créé la chaire BIGMECA lancée en 2019 avec l'école d'ingénieurs Mines ParisTech, qui met à profit toute la fécondité des approches croisées, académiques et industrielles. En 2021, Safran a aussi signé un accord-cadre de partenariat sur la recherche et la formation avec l'École centrale de Lyon. Ce nouvel accord vise à renforcer la formation des étudiants et à structurer la recherche dans les domaines de l'aéroacoustique, de l'aérodynamique, de la dynamique de structure et de la tribologie.

Enfin Safran Seats déploie son avance technologique dans les matériaux (plastiques, composites, métaux, tissus…) et leurs procédés de mise en œuvre. Depuis plusieurs années, un effort particulier d'innovation est aussi consacré à la fabrication additive. Ces efforts permettent à Safran Seats de concevoir des produits plus sûrs, plus confortables, plus faciles à utiliser, plus faciles à fabriquer et à opérer, plus fiables et plus efficaces en termes de consommation d'énergie grâce à leur poids réduit.

1.4.1.2 Technologies électriques et nouvelles configurations énergétiques

La mutation vers un recours accru à l'énergie électrique pour les différents systèmes et actionneurs, entamée sur les programmes A380 et Boeing 787, se poursuit et sera un trait distinctif de la future génération d'avions court et moyen-courriers. Elle trouve tout son sens grâce à une optimisation énergétique globale de l'avion dont le périmètre englobe la production d'énergie et son utilisation pour les fonctions propulsives et non propulsives. Face à cet objectif, Safran met en œuvre toutes ses compétences de motoriste et d'équipementier lui permettant d'explorer un spectre de solutions très vaste dans le but de rendre les futurs aéronefs plus compétitifs en termes de performances, de fonctionnalités et de coûts de possession.

Parmi les compétences mises en œuvre, on retiendra celles de la chaîne électrique au sein de Safran Electrical & Power et de Safran Aerosystems qui permet au Groupe de disposer des meilleures technologies de génération, de conversion, de distribution, de transport électrique et d'aborder la chaîne électrique globale d'un aéronef en tant que système.

En vue de l'optimisation visée, la génération d'énergie est abordée sous toutes les formes possibles, du prélèvement mécanique sur les moteurs, à l'APU dans ses solutions hybrides pouvant combiner turbine, piles à combustibles et batteries, auxquelles concourent plusieurs sociétés : Safran Electrical & Power, Safran Power Units, Safran Aircraft Engines et Safran Helicopter Engines. Enfin, c'est un pôle spécifique de Safran Tech qui a pour mission de développer les outils de simulation nécessaires à l'évaluation des architectures globales énergétiques et propulsives les plus avancées.

À cet effet, le Groupe mène avec les avionneurs plusieurs programmes technologiques dans un cadre européen ou français. Cet effort s'accompagne de nombreuses coopérations :

- académiques, avec une quinzaine de laboratoires du CNRS [2], les grands organismes de recherche comme notamment l'ONERA et l'Institut de recherche Saint-Exupéry ;
- industrielles, avec des partenaires comme Alstom (France) ou Électricité de France (France), chacun étant reconnu à la pointe de la technologie dans son secteur.

(1) REACh – Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals : enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des substances chimiques.
(2) CNRS : Centre national de la recherche scientifique.

1.4.1.3 Technologies numériques et transformation digitale

Industrie 4.0

Les outils et moyens de conception, de production, de maintenance et services bénéficient des investissements de Safran dans le numérique comme par exemple la réalité augmentée, la robotique, le traitement d'images, l'intelligence artificielle, l'exploitation des données ; autant d'applications nouvelles qui permettent d'améliorer significativement les performances opérationnelles au niveau des cycles, des coûts et de la qualité des produits de haute technologie développés, produits et mis en œuvre par le Groupe. Le digital répond aussi à la demande des clients, partenaires, fournisseurs qui souhaitent développer les démarches collaboratives de co-conception et d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et de maintenance.

Des solutions automatiques de traitement d'image (reposant sur le « *machine learning* ») développées par Safran Tech pour le contrôle de pièces complexes sont déjà déployées dans les usines du Groupe. Ainsi, par exemple, dans le cadre du tissage des aubes de fan du moteur LEAP, un contrôle non destructif assisté par un logiciel d'intelligence artificiel a été mis en œuvre.

Fabrication additive

Les procédés de fabrication additive apportent des opportunités d'amélioration des coûts, des cycles et des performances pour de nombreux composants des moteurs et équipements aéronautiques, par la réduction du nombre de pièces et d'outillages et de nouvelles méthodes d'optimisation de la conception. Des pièces ont déjà été certifiées, telles que des injecteurs de carburant et des tourbillonneurs de chambres de combustion de moteurs d'hélicoptère produits par fusion sélective par laser, permettant de remplacer un assemblage de 15 composants par une pièce unique. La plateforme Safran Additive Manufacturing est équipée de moyens pour caractériser différents procédés de fabrication additive pour les matériaux métalliques. Ces moyens et l'organisation de programme spécifique mis en place chez Safran, permettent d'accélérer le développement de ces procédés en vue de leur déploiement en série et en réparation.

Safran a décidé de centraliser l'ensemble de ses capacités en fabrication additive en regroupant (au sein d'une nouvelle entité dénommée Safran Additive Manufacturing Campus) les activités de recherche, d'industrialisation et de production de composants en fabrication additive pour tout le Groupe sur un nouveau site au Haillan, proche de Bordeaux (France), où plus d'une centaine d'ingénieurs, doctorants, techniciens et compagnons travaillent afin de permettre le déploiement de ces procédés au bénéfice de l'ensemble des produits.

Traitement de données

Le rôle croissant des services dans l'activité du Groupe implique un effort d'innovation. La mise en œuvre de techniques de diagnostics et de pronostics sur l'état des équipements ou systèmes des avions ou hélicoptères apporte de la valeur aux utilisateurs des produits Safran, que ce soit au niveau opérationnel pour optimiser leur maintenance ou en support à la gestion d'une flotte pour évaluer sa valeur résiduelle. Dans ce but, le Groupe développe l'outil Monitoring Services de gestion des données d'exploitation des matériels en flottes.

Les techniques d'extraction d'informations, à partir des données massives collectées par ce biais (*Big Data*) sont un vecteur de développement de services plus agiles et mieux orientés vers la création de valeur chez les exploitants d'aéronefs à qui Safran offre d'accélérer le déploiement grâce aux équipes de Safran Analytics implantées sur le site de Safran Tech. Afin de faciliter la mise en œuvre de solutions d'analyse de données au sein du Groupe, Safran Analytics a conçu et déployé ses propres plateformes *Big Data*. Un des premiers services mis en œuvre sur ces environnements consiste en la mise à disposition de données de trajectoires d'avions, permettant ainsi aux sociétés du Groupe de mieux comprendre l'utilisation qui est faite des produits Safran par les clients et d'en améliorer la performance.

Électronique, plateformes numériques et logiciels critiques

Les technologies d'électronique embarquée en ambiances sévères sont au cœur de nombreux produits du Groupe : Safran Electronics & Defense mène d'ambitieux travaux sur des architectures de calculateurs basés sur des processeurs plus performants et sur des packagings de composants adaptés aux environnements plus chauds des systèmes des avions futurs (cf. § 1.2.2.5). En matière d'ingénierie des systèmes, l'harmonisation des processus est en cours : un atelier de développement des logiciels moderne a été développé et est déployé dans l'ensemble du Groupe.

1.4.1.4 Technologies pour la navigation et l'autonomie

Les marchés de navigation aérienne, terrestre, navale, satellitaire et des armements sont en développement et en mutation : l'intégration des plateformes mobiles dans des ensembles coopératifs, les besoins croissants d'autonomie, le nécessaire continuum entre sol et bord au moyen de liaisons sécurisées sont motivés par des gains opérationnels ou économiques majeurs, et sont des moteurs du renouvellement de la demande et des technologies associées. Safran prépare activement l'évolution vers des systèmes autonomes pour les applications civiles et de défense sur la base des technologies développées dans les domaines des capteurs optroniques, de la navigation inertielle, des systèmes électroniques critiques embarqués et du traitement et analyse d'image. En 2022, Safran a renforcé ses activités dans le domaine du positionnement des satellites dans l'espace et des balises de localisation et de détresse des aéronefs et applications militaires en concluant d'une part l'acquisition de la société Orolia, reconnue pour ses activités, technologies et équipements liés au positionnement, à la navigation et au temps précis (PNT) et, d'autre part l'acquisition de Syrlinks, spécialisée dans les radiocommunications et la géolocalisation, principalement pour le secteur spatial, et le PNT (Positionnement, Navigation, Temps). L'intelligence artificielle, robuste et fiable pour les fonctions d'autonomie, fait l'objet d'une action particulière de recherches en lien étroit avec la communauté scientifique.

Cette stratégie s'appuie en particulier sur la technologie originale et de rupture du GRH [(1)] dont les caractéristiques permettent de concevoir et réaliser des équipements de navigation et armements dont les performances sont au meilleur niveau mondial et les coûts compétitifs. Le Groupe, avec sa filiale Safran Electronics & Defense et le pôle capteur de Safran Tech, poursuit en outre le développement d'accéléromètres et de gyromètres en technologies MEMS [(2)] pour les applications portables de géolocalisation. C'est aussi cette compétence en systèmes de navigation à haute intégrité qui permet à Safran Electronics & Defense de se positionner comme acteur de référence dans la navigation des drones.

(1) GRH : gyromètre résonnant hémisphérique.
(2) MEMS – Micro Electro Mechanical Systems : systèmes microélectromécaniques.

Safran, sur les bases des technologies de l'optronique et des TIC [1], prépare les innovations qui concourront à une plus grande efficacité opérationnelle des forces terrestres, aériennes et navales. Les besoins vont de l'imageur opérant dans une ou plusieurs gammes de longueur d'ondes jusqu'à des chaînes complètes de traitement d'image assurant la veille, la détection, l'identification, la conduite de tir et l'autoprotection. Pour obtenir des solutions intégrées de perception du champ de bataille et d'aide au combattant, les technologies de capteurs infrarouges (IR) ou d'intensification de lumière sont aussi combinées dans les équipements ou systèmes avec d'autres fonctionnalités telles que la géolocalisation ou l'analyse de données.

Pour les capteurs infrarouges, Safran s'appuie sur les technologies de Lynred, filiale commune avec Thales, qui résulte de la fusion de Sofradir, spécialiste français des caméras infrarouges, avec sa filiale Ulis (microbolomètres). Le transfert des technologies de capteurs IR de ses deux actionnaires permet à Lynred d'offrir l'une des gammes les plus étendues au niveau mondial. Dans le but d'élargir ses sources technologiques sur d'autres familles de capteurs et leur intégration dans des systèmes intelligents, Safran s'investit dans un partenariat avec Valeo portant sur les technologies de véhicules autonomes.

La mise en œuvre de capteurs et d'intelligence artificielle dans un système intégré a rendu possible la réalisation de l'eTracer, démonstrateur de véhicule autonome pour applications militaires, qui permet de transporter l'équipement des fantassins sur le terrain et de se déplacer de manière autonome. Cette démonstration a permis à Safran de remporter auprès de la DGA l'appel d'offres FURIOUS (FUturs systèmes Robotiques Innovants en tant qu'OUtilS au profit du combattant embarqué et débarqué), qui associe le véhicule autonome, de petits robots terrestres et des drones, ouvrant ainsi la voie des systèmes autonomes et du combat collaboratif, imaginés par la DGA dans le cadre du programme Scorpion. La maîtrise de technologies fusionnant des données de navigation avec la perception de l'environnement permettra aussi de développer des applications d'assistance au pilotage qui seront utilisables sur tous les types d'aéronefs.

1.4.1.5 Concevoir la cabine de demain

Par l'intégration et l'optimisation des systèmes, la cabine de demain offrira aux passagers une expérience et un confort améliorés. Portées par son *Design Studio* Safran Cabin Innovation (SCI) basé à Huntington Beach (Californie, États-Unis), les innovations de Safran dans le domaine des cabines dépassent le développement classique des équipements aéronautiques (réduction des coûts et du poids). Grâce à Safran Cabin Innovation, le Groupe développe pour ses clients des opportunités pour améliorer leur chiffre d'affaires (ajouts de sièges générateurs de recettes ou fourniture de nouveaux services), avec une expérience utilisateur accrue (cabine spacieuse et confortable, nouvelles fonctionnalités, etc.), associées à la possibilité de créer et valoriser leur marque (un service, un design et des produits uniques).

Safran développe également des solutions innovantes pour l'automatisation des opérations au sol (avitaillement et préparation de la cabine avant décollage), et en vol avant l'atterrissage. Des équipements communicants permettent d'assurer tant leur surveillance (*monitoring*) que de réduire les coûts.

1.4.2 Partenariats scientifiques et techniques

Pour mettre en œuvre sa stratégie de R&T, Safran prend appui sur des partenariats qui lui apportent expertises scientifique et technologique. Ainsi sont réunies les deux conditions du succès : la perception des besoins avérés ou latents des marchés par le contact client, et l'ouverture sur l'univers de plus en plus complexe et multidisciplinaire de la science et de la technologie.

Depuis 2009, Safran est assisté par un conseil scientifique, présidé par le Professeur Mathias Fink qui rassemble huit personnalités scientifiques de rang mondial couvrant les grandes disciplines en rapport avec les activités du Groupe. Ce conseil se réunit tous les trois mois et émet en particulier des recommandations sur la structuration et la qualité des collaborations scientifiques.

Pour les premiers échelons de la R&T, Safran a construit en France un réseau de partenaires scientifiques au sein de la recherche universitaire ou appliquée. Ainsi Safran met en œuvre des accords-cadres avec l'ONERA, le CEA [2] et le CNRS, ce qui lui assure l'accès au meilleur patrimoine scientifique français. Le Groupe entretient des partenariats sur le long terme avec de nombreux établissements de recherche et d'enseignement supérieur qui font de certains de leurs laboratoires de véritables pôles externes de recherche et qui concourent au recrutement des meilleurs talents : Safran finance les travaux d'environ 200 CIFRE (conventions industrielles de formation par la recherche), anime plusieurs réseaux thématiques internationaux sur des enjeux clés (aérodynamique, combustion, réduction du bruit, mécanique, numérique…) et apporte son concours à une dizaine de chaires industrielles de l'ANR [3] et deux chaires de mécénats scientifiques. En 2020, Safran a notamment participé à la création de la Chaire industrielle TOPAZE dans le domaine des superalliages à base nickel pour les moteurs aéronautiques, ainsi qu'à celle du laboratoire commun de recherche OPALE, avec CEMEF-MINES ParisTech et l'Institut P', portant sur l'optimisation des propriétés mécaniques par le contrôle de la microstructure issue de la mise en forme. Safran a aussi contribué à la mise en place avec l'Institut de recherche sur les céramiques (IRCER) de Limoges, du laboratoire commun PROTHEIS sur les procédés de dépôt de revêtements par voie sèche. En 2020 a également été signé un nouvel accord-cadre de recherche avec l'école Centrale Supelec, partenaire de Safran en particulier dans les domaines de la combustion, de l'ingénierie des systèmes et de l'automatique. Enfin, Safran s'est fortement engagé dans la création de trois IRT [4]. Safran est aussi un acteur majeur de plusieurs pôles de compétitivité, en particulier d'Aerospace Valley et d'ASTech.

(1) TIC : technologies de l'information et des communications.
(2) CEA : Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives.
(3) ANR : Agence nationale de la recherche.
(4) IRT : Instituts de recherche technologique créés dans le cadre du programme d'investissement d'avenir (PIA).

Safran est actif tant auprès des instances que dans les programmes de l'Union européenne. Depuis 2008 Safran participe aux activités de la *Joint Technology Initiative* « *Clean Sky* » qui réunit les acteurs les plus importants de la R&D aéronautique et la Commission européenne autour de plateformes de démonstration portant sur les cellules, les moteurs et les systèmes. Dès 2018, Safran a œuvré à la mise en place du partenariat européen « Clean Aviation » (Aviation propre), et assuré avec succès la coordination concernant l'hydrogène. Le programme « Clean Aviation » a officiellement démarré en décembre 2021 et prend la suite de « Clean Sky 2 » qui s'achèvera définitivement en 2024.

Safran, Membre Fondateur du programme « Clean Aviation » qui couvre la période 2021 à 2027, d'une part fait partie du *Governing Board* de ce programme en tant que représentant des motoristes européens et, d'autre part assure pour deux ans la première vice-présidence du « Technical Committee » (Comité technique), fonction tournante entre les Membres Fondateurs en charge des feuilles de route techniques et du SRIA [(1)], sous la présidence de la Commission européenne.

Ce programme *Clean Aviation* qui vise à contribuer à la réduction de l'empreinte écologique de l'aviation en accélérant la mise au point de technologies aéronautiques neutres sur le plan climatique est cohérent avec la stratégie environnementale mise en œuvre par Safran. Trois axes principaux auxquels participe Safran, guident les actions de recherche du programme *Clean Aviation* :

- les appareils court moyen-courriers ultra-efficients (« Ultra efficient short-medium range aircraft – SMR ») ;
- les avions de transport régionaux électriques hybrides (« Hybrid-electric regional aircraft – HER ») ;
- les technologies disruptives visant à mettre en place un avion propulsé à l'hydrogène (« Disruptive technologies to enable hydrogen-powered aircraft – HPA »).

La propriété intellectuelle des travaux collaboratifs est définie contractuellement au démarrage des projets entre les partenaires. Le principe généralement admis est que la propriété intellectuelle est dévolue aux partenaires qui les ont menés ou cofinancés, et que dans tous les cas, Safran bénéficie *a minima* des droits d'exploitation dans son domaine.

1.4.3 Innovation et propriété intellectuelle

L'innovation est au cœur de la stratégie de Safran : la compétitivité de ses produits repose en grande partie sur l'intégration réussie de rupture ou différenciation technologique apportant au client un avantage décisif. Plusieurs exemples suffisent à démontrer la capacité de Safran à produire des innovations de rupture dans des domaines aussi variés que le roulage électrique, l'aube fan composite, le gyroscope à résonance hémisphérique (GRH), etc. La mise en place d'une démarche de « preuves de concept », associant étroitement les sociétés du Groupe, constitue une organisation efficace et performante : c'est en particulier le cas dans les projets à fort potentiel de la direction de l'Innovation. Par ailleurs, Safran s'attache à développer l'innovation collaborative avec ses fournisseurs ainsi qu'avec les start-up en relation avec le Groupe. Cette capacité à identifier, puis à mettre en pratique des coopérations efficaces avec des partenaires extérieurs, permet à Safran d'intégrer les meilleures pratiques pour proposer des solutions innovantes et matures dans des délais réduits.

Le développement de l'expertise technique est aussi un élément stratégique pour préparer les défis technologiques de demain. La mise en place d'un processus de définition des besoins d'expertise dans les sociétés et à l'échelle du Groupe permet d'anticiper les renouvellements et la formation de nouveaux experts.

La propriété intellectuelle est un élément fondamental du patrimoine de Safran. Son développement et sa protection revêtent une importance croissante dans un contexte de globalisation des marchés et de concurrence qui s'intensifie. Elle répond à un besoin opérationnel en renforçant et sécurisant les positions de Safran. Le dynamisme dans la créativité, la capacité des équipes à innover, ainsi que l'attention toute particulière portée à la protection de sa propriété intellectuelle sont démontrés par le nombre de brevets déposés : au cours de l'année 2022, plus de 1200 premières demandes de brevets ont été déposées dans le monde. Cette performance positionne le Groupe comme premier déposant français [(2)] auprès de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI). Fin 2022, le portefeuille de brevets de Safran compte plus de 50 000 titres de propriété intellectuelle à travers le monde, protégeant plus de 14 000 inventions.

Outre la protection par les brevets, l'internationalisation de Safran et son engagement dans des partenariats ont amené le Groupe à accorder une grande importance à la question de la maîtrise des transferts technologiques et à définir une politique précise en la matière.

Certains transferts peuvent être indispensables pour accéder aux marchés. Les technologies concernées, qui n'appartiennent pas au cœur technologique, doivent être très clairement identifiées, valorisées à leur juste prix et structurées dans un partenariat de long terme. En aucun cas de tels partenariats ne doivent limiter la capacité future de différenciation technologique du Groupe.

(1) SRIA – Strategic Research and Innovation Agenda : Programme stratégique de recherche et d'innovation.
(2) Premier au classement INPI de mars 2023 (demandes de brevets publiées en France en 2022)

1.4.4 Safran Corporate Ventures et relations avec les sociétés innovantes

Safran Corporate Ventures est la filiale de Safran destinée au financement en fonds propres de sociétés innovantes ayant développé des technologies ou des *business models* de rupture susceptibles d'être applicables aux industries de l'aéronautique et de la défense. S'insérant dans la stratégie d'innovation et de transformation du Groupe, Safran Corporate Ventures vise principalement à accompagner, aux côtés d'autres investisseurs, les start-up innovantes dans les domaines :

- de la décarbonation de l'industrie aéronautique (électrification et hybridation, utilisation de carburants alternatifs (*Sustainable Aviation Fuel* – SAF) ou d'hydrogène) ;
- de l'industrie 4.0 (contrôle non destructif, de réalité augmentée, *Internet of Things* pour l'industrie, robotique/cobotique, fabrication additive, cyber-sécurité pour usages industriels) ;
- du *New Space* (nouveaux systèmes de propulsion pour satellites, *Space Situational Awareness* avec des solutions pour détecter et suivre les débris en orbite) ;
- des composants embarqués (électronique critique embarquée, logiciels embarqués, connectivité, énergie embarquée, management thermique, hybridation électrique, cybersécurité) ;
- des nouveaux matériaux et des matériaux avancés (nanotechnologies, procédés de traitement de surface, composites, céramique, procédés de fabrication et de contôle non-destructif avancés) ;
- des nouveaux services et des nouveaux business models (data analytics, *on-demand* aviation, nouveaux modes de maintenance, co-création, ingénierie collaborative) ;
- de « l'expérience passager » et de la cabine connectée ;
- des nouveaux marchés et des nouvelles plateformes (drones civils, aéronefs à décollage vertical non conventionnels (VTOL), nouveaux moyens de transport).

Plus qu'un simple outil de financement dédié aux entreprises innovantes et agiles, Safran Corporate Ventures accompagne leur développement en leur apportant, grâce à une forte proximité avec l'ensemble du Groupe :

- l'accès à un réseau international d'experts à la pointe des techniques dans les domaines d'activité du Groupe ;
- l'exposition commerciale et industrielle des sociétés de Safran dans le monde entier ;
- la mise en place d'accords commerciaux ou de développement entre les start-up constituant son portefeuille et les différentes entités du Groupe.

Depuis sa création en 2015, Safran Corporate Ventures a investi dans le cadre de son enveloppe initiale de 80 millions d'euros dans 16 sociétés technologiques, dont 12 sont encore en portefeuille. Durant l'exercice, Safran Corporate Ventures a réalisé trois nouveaux investissements :

- Ineratec, une jeune entreprise allemande qui propose des technologies de développement et de production de carburants synthétiques neutres en carbone, pouvant se substituer aux carburants d'origine fossile. Cet investissement a été réalisé en collaboration avec ENGIE New Ventures (France), HTGF (Allemagne), MPC Capital (Allemagne), Extantia (Allemagne), Planet A (Allemagne) et FO Holding (Allemagne) ;
- Cranfield Aerospace Solutions (CAeS), un leader de la conception et du développement de nouveaux concepts d'aéronefs, de la modification d'appareils existants et de l'intégration de technologies de pointe. Cet investissement a conjointement été réalisé avec la société britannique d'investissement HydrogenOne ;
- Sintermat, une start-up française qui a industrialisé un procédé innovant, issu de la métallurgie des poudres, appelé le frittage Flash (ou frittage SPS – *Spark Plasma Sintering*) permettant de concevoir, dans un cycle de fabrication réduit et à un coût compétitif, des combinaisons uniques matériaux à partir de poudres métalliques, composites et naturelles. Cet investissement a été réalisé aux côtés des fonds UI Investissement [(1)], Carvest [(2)] et Definvest [(3)].

Safran Corporate Ventures a renforcé son soutien aux sociétés de son portefeuille en participant au refinancement des sociétés Outsight, Cailabs et Skyfive. Au travers de son activité d'Innovation Ouverte (*Open Innovation*), Safran Corporate Ventures a aussi participé à la mise en œuvre, sans prise de participation au capital, d'une trentaine de partenariats et démonstrateurs entre d'une part les sociétés du Groupe et, d'autre part, de jeunes sociétés innovantes.

D'autre part, Diota, start-up française éditrice de solutions logicielles de réalité augmentée et réalité virtuelle dédiées à l'industrie, dans laquelle Safran Corporate Ventures avait investi en 2016, a été acquise par Dassault Systèmes [(4)] en 2022.

(1) UI Investment : fonds spécialisé dans des start-up, PME et ETI françaises non cotées détenu à 85 % par l'équipe de gestion et à 15 % par 3 partenaires historiques (Crédit Agricole, Caisse d'Épargne et Michelin).
(2) Carvest, ou Crédit Agricole Régions Investissement, est une Société de capital investissement, filiale de 11 Caisses Régionales du Crédit Agricole.
(3) Definvest : fonds d'investissement de l'État français dédié aux entreprises stratégiques de la Défense.
(4) Dassault Systèmes est un éditeur de logiciels spécialisé dans la conception 3D, le maquettisme numérique 3D et les solutions pour la gestion du cycle de vie d'un produit.

1.4.5 Dépenses de recherche et développement

En 2022, les dépenses totales de R&D, dont celles vendues aux clients, s'élèvent à 1 540 millions d'euros, par rapport à 1 430 millions d'euros en 2021.

Les dépenses de R&D autofinancées avant Crédit d'impôt recherche (CIR) s'établissent à 1 019 millions d'euros, en hausse de 10,3 %, et comprennent :

- des dépenses de développement de 548 millions d'euros (532 millions d'euros en 2021).
- des dépenses de recherche et technologie (R&T) autofinancées de 471 millions d'euros (392 millions d'euros en 2021). Les efforts sont principalement centrés sur la décarbonation grâce à RISE, un programme technologique qui établit les bases du développement de la prochaine génération de moteurs 20 % plus économes en carburant que le moteur de dernière génération LEAP, et entièrement compatibles avec les carburants durables.

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation
R&D totale	**1 430**	**1 540**	**110**
Part des dépenses vendues aux clients	(506)	(521)	(15)
Dépenses de R&D	**924**	**1 019**	**95**
En % du chiffre d'affaires	*6,1 %*	*5,4 %*	*(0,7) pt*
Crédit d'impôt recherche (CIR)	(160)	(151)	9
Dépenses de R&D après CIR	**764**	**868**	**104**
Dépenses capitalisées brutes	(311)	(278)	33
Amortissement et dépréciation de R&D	225	236	11
Impact résultat opérationnel courant	**678**	**826**	**148**
En % du chiffre d'affaires	*4,4 %*	*4,3 %*	*(0,1) pt*

L'impact sur le résultat opérationnel courant de la R&D comptabilisée en charges atteint 826 millions d'euros en recul de - 0,1 point de marge par rapport à 2021, avec une baisse des dépenses de R&D activées et une hausse des dotations aux amortissements et dépréciation des programmes de R&D. Il représente 4,3 % du chiffre d'affaires, en ligne avec l'objectif de 4,5 % en moyenne pour la période 2021-2025.

1.5 INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

1.5.1 Politique industrielle et transformation digitale

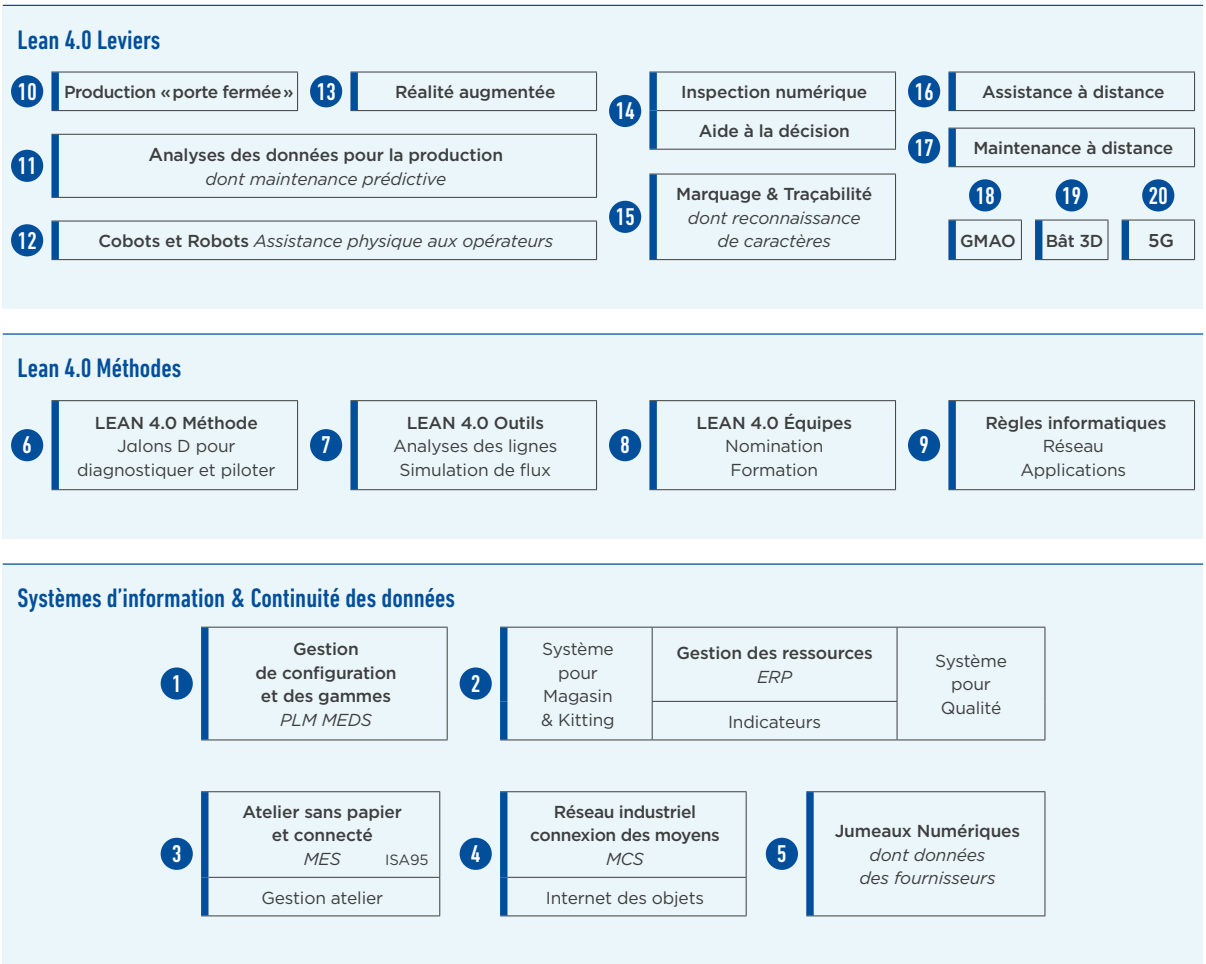
Safran s'est imposé comme une référence industrielle reconnue et l'un des acteurs majeurs dans ses domaines de compétence : aéronautique, espace et défense.

L'exigence d'innovation et de performance, qui est au cœur de la réussite des produits et des services fournis par le Groupe à ses clients dans le monde entier se décline également au sein de ses usines. En lien avec la direction industrielle Safran, les sociétés du Groupe investissent et s'organisent pour adapter les sites de production, anticiper les défis industriels de demain et développer leurs avantages compétitifs : maîtrise des nouvelles technologies de production, transformation de la *supply chain* [1] et évolution des compétences.

Avec une volonté constante d'innovation et d'excellence, Safran s'affirme comme l'un des groupes leader en France et en Europe dans la mise en œuvre concrète des technologies et procédés liés à la transformation numérique du monde industriel. Début 2021, un ambitieux plan de transformation digitale a été lancé sous l'impulsion de la direction générale de Safran, se traduisant par la mise en œuvre d'une organisation 4.0 suivant quatre flux : Development 4.0, Manufacturing 4.0, Customer-support-services-sales 4.0 et Employee Workplace 4.0, qui s'appuient sur un axe commun Data 4.0. Cette organisation 4.0 est constituée d'une équipe centrale, chargée d'apporter une vision commune, du support, ainsi qu'une méthodologie et des standards, en s'appuyant sur des équipes miroir dans chacune des sociétés du Groupe. Le cadre de la transformation digitale Manufacturing 4.0 est construit suivant trois axes et comprend 20 domaines :

- les fondations qui traitent des systèmes opérationnels de la continuité numérique (PLM, ERP, MES…) [2] ;
- le Lean 4.0 qui définit la méthode pour identifier, pour chaque ligne de production, les systèmes et leviers adaptés pour améliorer la performance ;
- les leviers digitaux qui traitent des solutions digitales en atelier et magasin (cobots, réalité augmentée, analyses des données pour la production, inspection numérique et aide à la décision, 5G…) [3].

(1) Supply chain : chaîne logistique.
(2) PLM-MEDS – Product Lifecycle – Manufacturing Engineering Data System : Solution de gestion de configuration des gammes et outillages de production, ERP : Solution de gestion des ressources de l'entreprise, MES : Solutions de numérisation de l'atelier de production ou de maintenance, MCS : Système de connexion des moyens de production et d'exploitation de la donnée.
(3) GMAO : Gestion des Moyens et machines assistée par ordinateur, 5G : Solution de communication sans fil de 5e génération.



Une étude de périmètre a permis d'identifier 93 sites prioritaires contenant 616 lignes de production « neuf » (fabrication de composants et montage) et 109 lignes de production MRO (*Maintenance Repair and Overhaul*). En 2022, les sociétés du Groupe ont lancé plus de 100 chantiers Lean Diagnostic 4.0, et plus de 170 leviers ont été identifiés. L'année 2023 sera consacrée à la poursuite des diagnostics 4.0 et à la mise en œuvre effective des leviers de transformation identifiés. Les leviers plébiscités par la première vague de diagnostics sont les outils de simulation et de pilotage de flux, les solutions d'assistance physique aux opérateurs (cobots), la connectivité des moyens pour les piloter par la donnée, ainsi que la réalité augmentée pour aider l'assemblage et l'inspection. En parallèle à la réalisation de ces diagnostics, les réseaux d'experts ont travaillé en 2022 sur la progression de la maturité des solutions identifiées, afin d'en accélérer le déploiement.

Sur l'axe fondations, plusieurs sociétés du Groupe ont lancé la mise à jour de leur ERP, afin d'optimiser l'efficacité de leurs ressources internes et le pilotage de leur *supply chain*. À ce titre, le Domaine 2 ERP sera complété en 2023 par les opportunités de la *Supply chain* 4.0 [(1)] regroupant des solutions d'analyse de données pour l'optimisation des flux internes et externes, afin d'avoir une visibilité globale de la *supply chain*. Pour le MES, 28 usines disposent de cette solution permettant le *Zero Papier* et une traçabilité exemplaire, et 36 supplémentaires sont prévus au PMT [(2)]. Pour le MCS, 21 sites disposent de cette plateforme de collecte et d'utilisation des données de production, et 30 supplémentaires sont prévus au PMT.

La cyber sécurité est un volet fondamental de la protection des moyens et données de production. Elle repose entre autres sur la ségrégation et le filtrage des réseaux industriels, des sondes de détection d'intrusion dédiées aux systèmes industriels, des accès partenaires spécifiques, des outils de durcissement des protections.

Concernant la conduite du changement, une analyse du besoin de formation est traitée dans le flux *Employee Workplace* 4.0 en collaboration avec Safran University et le CampusFab [(3)]. Afin d'accompagner cette conduite du changement, la Digital Academy a été lancée en juin 2022.

La nouvelle entité du Groupe dédiée à la fabrication additive, Safran Additive Manufacturing Campus, bénéficie de l'ensemble des avancées du Groupe tant en technologies qu'en savoir-faire industriel :

- l'usine campus du Haillan est pleinement opérationnelle. Elle a été inaugurée le 7 octobre 2022 en présence du Ministre délégué à l'Industrie Roland Lescure. Les besoins d'innovation des nouvelles générations de produits du Groupe, par exemple le programme moteur RISE, ont nécessité une nouvelle étape d'investissements en imprimantes laser 3D. En particulier, une machine permettant de réaliser des pièces de plus grandes dimensions avec une productivité élevée, a été commandée ;

(1) Supply Chain 4.0 : outils de digitalisation de la planification, des approvisionnements et de la logistique.
(2) PMT – Plan Moyen Terme : plan prévisionnel pluriannuel.
(3) Le Centre de formation industriel et technologique (ou « CampusFab »), situé à Bondoufle à proximité de Paris, a pour objectif d'accompagner la transformation digitale de l'industrie en France et permettre à ses acteurs une montée en compétence.

- le bâtiment a été éco-conçu en vue de maîtriser les émissions de carbone et, plus largement, l'empreinte écologique des activités. Il dispose notamment d'un système très performant de filtration des rejets, ainsi que d'un dispositif de récupération de chaleur pour réduire la consommation d'énergie directe. Il n'y a sur le site aucune chaudière à énergie fossile ;
- les moyens industriels sont connectés à un MCS permettant de réunir dans une même base l'ensemble des paramètres clés des activités réalisées. Dans un premier temps, des analyses de contrôle statistique sont mises en œuvre, et seront complétées dans le cadre des programmes de R&T actuels, par des algorithmes de pilotage et de contrôle en cours de process. À terme, la validation par ces algorithmes de la conformité des paramètres procédé fondera l'acceptation des pièces produites, au lieu de coûteux contrôles non destructifs en fin de gamme de réalisation.

Cette volonté constante d'innovation et d'excellence s'exprime aussi à travers la transformation du pilotage de la *supply chain*. La maîtrise des flux physiques de pièces et sous-ensembles est clé pour la tenue des engagements de Safran, afin d'accroître la satisfaction client et piloter les stocks et les encours. En 2022, 60 chantiers d'amélioration du pilotage de la *supply chain* ont été lancés dans l'ensemble des sociétés du Groupe. La démarche « *Ramp-up* » [(1)] a été poursuivie, afin de mobiliser tous les acteurs internes et externes, pour soutenir les montées en cadence demandées par nos principaux clients avionneurs. Safran poursuit enfin le déploiement de l'usage d'AirSupply au sein des sociétés (AirSupply de BoostAeroSpace, application de collaboration avec les fournisseurs), avec près de 700 fournisseurs inscrits.

Dans le cadre de la décarbonation de sa *supply chain*, Safran a lancé deux initiatives majeures en 2022 :

- en juillet 2022, Safran a initié l'engagement de ses principaux fournisseurs (émettant la majorité du CO_2 des achats de Safran) dans le respect de l'Accord de Paris, sur une trajectoire de réduction compatible avec un réchauffement inférieur à 2 °C, et si possible limité à 1,5 °C. Safran ainsi invité les 400 fournisseurs les plus contributifs à son empreinte carbone à un événement fournisseurs dédié à la réduction des émissions de CO_2 dans la chaîne de valeur. Les attentes du groupe ont été présentées : mesure de l'empreinte carbone, engagement sur un objectif de réduction, mise en œuvre de plans d'action, communication sur les progrès réalisés, et une évaluation de la maturité des fournisseurs a été réalisée;
- l'identification de l'ensemble des leviers permettant d'engager la décarbonation des activités « Logistique » gérées par le Groupe a également été réalisée. Le report modal du transport aérien vers le transport maritime, pour certains flux internes au groupe ou vers nos clients, constitue le levier majeur du plan d'action en cours de déploiement.

1.5.2 Principaux investissements industriels

Le montant total des investissements industriels de 2022 s'élève à 498 millions d'euros.

Ces investissements ont pour objectisf de préparer le Groupe :

- aux prévisions de croissance de l'activité ;
- aux évolutions industrielles nécessaires aux améliorations de performance opérationnelle ;
- aux nouveaux programmes.

Zone géographique *(en millions d'euros)*	2021	2022
France	267	337
Europe (hors France)	31	34
Amériques	46	75
Asie et Océanie	27	34
Afrique et Moyen-Orient	16	18
TOTAL	**387**	**498**

Les principaux projets d'investissement industriels lancés ou poursuivis en 2022 ont concerné :

- la construction d'un nouvel atelier de maintenance des moteurs LEAP à Hyderabad en Inde, et l'extension de l'atelier de Queretaro au Mexique, pour Safran Aircraft Engines,
- l'extension de l'atelier de réparation de pièces pour le moteur LEAP à Queretaro au Mexique, pour Safran Aircraft Engines,
- le lancement d'une usine d'aubes de compresseur à Marchin en Belgique, pour Safran Aero Boosters,
- la mise en place d'un centre de développement industriel pré-série de boîtiers d'engrenages à Colombes, pour Safran Transmission Systems,
- la mise en place d'un site d'intégration de nacelles à Tianjin en Chine, pour Safran Nacelles,
- la réfection des bâtiments du site de Gloucester (Royaume-Uni), pour Safran Landing Systems,
- l'extension du site de mécanique de Soignolles-en-Brie, pour Safran Aerosystems,
- le développement de lignes de production de nouveaux moteurs électriques, ainsi que le regroupement des activités sur Créteil, pour Safran Electrical & Power,
- la mise en place de deux nouvelles usines de production à Plzen en Tchéquie et à Chihuahua au Mexique, pour Safran Cabin ;

Parmi les autres projets, on peut citer :

- une nouvelle installation de dépôt physique en phase vapeur à faisceau d'électrons (EBPVD) des aubages de turbine à Châtellerault,
- le développement des capacités d'essais de moteurs militaires à Villaroche,
- l'adaptation du banc à l'air libre d'Istres,
- la création d'un banc d'ingestion – rétention de grand diamètre à Villaroche,

(1) *Ramp-up : montée en cadence.*

- l'acquisition d'une machine de soudage par friction linéaire pour disques aubagés monoblocs à Corbeil, pour Safran Aircraft Engines ;
- les projets ERP et PLM de Safran Seats, et le projet MCS de Safran Landing Systems [1],
- l'installation de capacités informatiques à Mumbai et Hyderabad en Inde, et d'un Campus Cyber à la Défense à Paris,
- l'installation de bornes de rechargement des véhicules électriques sur les parkings en France,
- le traitement de l'amiante et la rénovation des toitures de l'usine de Châtellerault, pour Safran Aircraft Engines.

1.6 ACTIFS IMMOBILIERS

Le siège social de Safran est situé à Paris (France).

Le tableau suivant présente la répartition des implantations du Groupe en fonction de l'activité principale réalisée dans ces établissements au 31 décembre 2022.

Le périmètre de reporting des actifs immobiliers couvre les sociétés consolidées par le Groupe tel que défini au § 3.1 note 40 du présent document d'enregistrement universel.

	Principales activités réalisées sur les établissements Safran				Type de détention	
Implantations au 31 décembre	R&D/ Production	Services et maintenance	Commerciales et administratives	Total établissements [1]	Propriétaire [2]	Locataire
Safran Aircraft Engines	14	12	3	29	12	17
Safran Helicopter Engines	7	9	-	16	7	9
Safran Ceramics	5	-	1	6	1	5
Safran Aero Boosters	2	-	-	2	1	1
Safran Landing Systems	10	11	1	22	13	9
Safran Electrical & Power	32	8	3	43	9	34
Safran Passenger Solutions	1	-	1	2	-	2
Safran Transmission Systems	2	-	-	2	2	-
Safran Nacelles	6	2	-	8	6	2
Safran Electronics & Defense	41	2	7	50	16	34
Safran Aerosystems	13	8	1	22	12	10
Safran Cabin	30	4	5	39	3	36
Safran Seats	7	2	1	10	3	7
Safran Additive Manufacturing Campus	1	-	-	1	1	-
Safran	2	-	9	11	4	7
Autres	1	-	4	5	-	5
TOTAL	**174**	**58**	**36**	**268**	**90**	**178**

(1) Un établissement est une entité juridique qui recouvre un ou plusieurs sites qui peuvent être tertiaires, de production, de services et maintenance.
(2) Dont deux établissements en crédit-bail.

Le Groupe est historiquement propriétaire de ses sites de production majeurs et stratégiques et tend vers une gestion locative pour ses autres locaux.

L'essentiel des activités de R&D du Groupe est réalisé dans les principaux sites de production. Il est ainsi opportun de regrouper ces deux notions.

La notion de capacité de production n'est pas applicable pour Safran en raison de la diversité de ses activités.

L'année 2022 a été marquée par huit événements immobiliers majeurs :

- inauguration du Campus Cyber de Safran, le nouveau pôle d'excellence français dédié à la cybersécurité situé à Puteaux (quartier de la Défense) ;
- inauguration d'un centre d'excellence en Engineering électrique de Safran Electrical & Power, situé à Créteil ;
- inauguration d'un pôle d'excellence dédié à la fabrication additive de Safran situé au Haillan, près de Bordeaux ;
- inauguration du site de Paul-Louis Weiller Malakoff, de Safran situé à Malakoff ;
- inauguration de trois sites industriels en Inde :
  - Safran Aircraft Engines et Safran Electrical & Power situés à Hyderabad,
  - Safran HAL Aircraft Engines à Bangalore ;
- annonce officielle de la création d'un centre de MRO [2] à Hyderabad (Inde), à horizon 2025 pour Safran Aircraft Engines.

(1) PLM-MEDS – Product Lifecycle – Manufacturing Engineering Data System : Solution de gestion de configuration des gammes et outillages de production, ERP : Solution de gestion des ressources de l'entreprise, MCS : Système de connexion des moyens de production et d'exploitation de la donnée.
(2) MRO – Maintenance, Repair and Overhaul : Maintenance, réparation et révision.

Les facteurs environnementaux susceptibles d'influencer l'utilisation par le Groupe de ses immobilisations corporelles sont présentés au § 5.3 Safran a élaboré un référentiel santé, sécurité, environnement (SSE) qui permet d'évaluer le niveau de maîtrise des immobilisations corporelles et des activités, notamment pour la conformité réglementaire (hygiène, sécurité, environnement), et procède régulièrement à des autoévaluations et des audits.

1.7 LA PERFORMANCE ET POLITIQUE QUALITÉ GROUPE

Safran conduit une politique qualité ambitieuse qui vise trois objectifs majeurs :

- la sécurité et la fiabilité de nos produits et services ;
- la satisfaction des clients ;
- la progression continue des performances.

Cette politique est associée à une dynamique permanente d'innovation, d'amélioration continue et de maîtrise des risques. Elle s'appuie notamment sur le déploiement de méthodes et outils communs, issus des partages d'expériences et des meilleures pratiques des sociétés du Groupe.

Safran poursuit sa démarche « One Safran », engagée depuis plus de sept ans, qui vise à rendre commun le système de management des sociétés, les indicateurs de performance, et à déployer l'excellence opérationnelle, pour contribuer à la qualité et la fiabilité des produits. *One Safran* s'appuie sur les meilleures pratiques existantes dans le Groupe pour les généraliser.

En 2018, une étape majeure a été franchie avec l'adoption du processus « Développer », qui est venu compléter le dispositif de pilotage des programmes mis en œuvre depuis plusieurs années.

Avec le processus « Développer », Safran a renforcé en particulier les activités de préparation des développements, l'architecture systèmes, l'industrialisation des produits, et les revues régulièrement menées par des experts reconnus et indépendants vis-à-vis d'un projet concerné. Tout au long d'un développement, neuf revues de programme interviennent avec neuf revues engineering « Master Engineering Reviews » intégrant tous les domaines du processus (conception, industrialisation, préparation du support et des services). Ce dispositif intègre notamment les exigences de la norme AS/EN 9145 « *Advanced Product Quality Planning* », norme de référence dans le milieu aéronautique.

Le pilotage global des programmes inclut également les fournisseurs, qu'ils soient en « build to specification », c'est-à-dire concepteurs de leur fourniture, ou en « build to print », c'est-à-dire fabricants selon nos spécifications ou des standards normés.

Les fournisseurs du Groupe font l'objet d'un processus de sélection et d'agrément rigoureux. La décision d'attribution de nouvelles pièces ou contrat de développement à des prestataires est prise de façon collective entre les métiers industriels, qualité et achats, dans une commission de choix des fournisseurs *(supplier selection committee).* Près de 500 responsables assurance qualité fournisseurs sont présents régulièrement chez ces derniers pour des audits et des actions de surveillance, et sont en charge au quotidien de la qualité des productions achetées. Près de 250 « Supplier Performance Managers » les accompagnent, en mesurant les performances qualité et délais des fournisseurs, et en vérifiant l'application de plans de progrès.

Les règles imposées par Safran à ses fournisseurs sont formalisées dans les conditions générales d'achat et les exigences « qualité » communes regroupées dans le document « SAFe » (SAFran exigences) et dans les documents liés au produit. SAFe intègre les normes qualité internationales afin de favoriser la standardisation de la *supply chain* aéronautique. Elle décline les exigences de l'APQP (*Advanced Product Quality Planning*), précise les règles de prévention et de traitement des déviations qualité, généralise au personnel des fournisseurs la connaissance du moyen d'alerte éthique de Safran (safran@alertethic.com). La charte d'achats responsables est également un des éléments de SAFe.

Les sociétés de Safran sont certifiées AS/EN 9100. Les certifications sont gérées sur la base publique de l'IAQG [(1)] (OASIS) [(2)], afin que le statut des certifications soit accessible à l'ensemble des donneurs d'ordre. En 2022, l'ensemble des audits AS/EN 9100 planifiés ont été réalisés et les résultats ont été satisfaisants. Ainsi, 83 sociétés (y compris les filiales contrôlées par Safran) sont certifiées AS/EN 9100. Certaines sociétés ont également des agréments complémentaires pour leurs activités de stations de réparation (AS/EN 9110) et de centre de distribution (AS/EN 9120).

La certification des sociétés s'appuie sur les processus communs *One Safran* déployés progressivement. De plus Safran est impliqué dans les instances qualité aéronautiques internationales (IAQG, Nadcap [(3)]), que ce soit dans les groupes de travail ou dans les organes dirigeants, afin de contribuer activement aux évolutions futures des normes qualité existantes, et à la création de nouvelles normes sur les sujets émergents de l'industrie aéronautique (*via* l'ASD [(4)]), en lien avec les autorités de l'aviation civile. Toutes ces activités contribuent à l'harmonisation de la *supply chain* aéronautique, au renforcement de la culture sécurité et à l'amélioration de la qualité des produits.

En complément, Safran déploie un système de management de la sécurité afin d'identifier, en amont, les risques susceptibles d'avoir un impact sur la sécurité de ses produits et de les traiter avant qu'ils ne génèrent des effets négatifs sur ses clients et son activité. Dans cette perspective, le Groupe s'est engagé à développer la proactivité dans tous ses domaines. Pour atteindre cet objectif, chaque société du Groupe s'engage à détenir et à maintenir les certificats des produits et approbations accordées par les autorités compétentes pour les activités de conception, de production et de maintenance. Toutes ces actions contribuent à maintenir la confiance entre Safran, ses clients et les autorités.

Enfin, l'amélioration de la qualité et de la sécurité des produits fait l'objet de plans d'action adaptés au contexte de chaque société du Groupe. Cette priorité s'applique tant à la direction générale du Groupe qu'à toutes les équipes terrain.

(1) IAQG : International Aerospace Quality Group.
(2) OASIS – Online Aerospace Supplier Information System : Portail pour toutes les informations relatives aux certifications du système de gestion de la qualité aérospatiale, aux auditeurs et aux résultats d'audit.
(3) Nadcap : National Aerospace and Defense Contractors Accreditation Program.
(4) ASD : AeroSpace and Defense Industries Association of Europe.

Safran déploie des chantiers d'excellence opérationnelle. S'appuyant sur des standards définis pour l'ensemble du Groupe. Ces chantiers permettent d'engager les équipes dans un plan de progrès accéléré sur une période de 16 semaines maximum. Les objectifs visés sont adaptés aux besoins opérationnels du secteur, pour les améliorations de la qualité, de la productivité, du taux de service client, du cycle de réparation pour les organisations MRO [1], ou pour les optimisations très significatives dans le pilotage des programmes, les développements, la *supply chain*, etc. En 2022, plus de 600 chantiers ont été lancés et 480 achevés. Plus de 95 % de ces chantiers apportent des gains de performance d'au moins 10 % sur des indicateurs clés associés aux besoins opérationnels de chaque secteur. Plus de 30 000 collaborateurs issus de tous les secteurs de l'entreprise ont été impliqués dans au moins un chantier de ce type. Pour exemple, dans le domaine de la production industrielle, plus de 220 chantiers ont été exécutés en 2022, et certaines équipes ont déjà réalisé jusqu'à six chantiers successifs dans leurs secteurs.

Pour intégrer durablement *One Safran* dans les pratiques et la culture du Groupe, une école de formation *One Safran* au sein de Safran University a été lancée afin de permettre à chacun d'apprendre les standards *One Safran* et de les utiliser efficacement. Cela contribue à renforcer la confiance des clients dans le Groupe. En particulier un cursus a été développé afin de permettre au management supérieur d'appréhender l'utilisation de ces standards au quotidien et d'en faire une démarche structurée d'amélioration de performance globale dans les opérations qu'il dirige au profit de leurs clients. Cette formation s'adresse tous les managers dans le monde en Europe, Amérique et Asie et plusieurs sessions ont été réalisées en 2022.

La poursuite de l'amélioration de la performance a été maintenue en 2022 et les clients du Groupe continuent à manifester leur confiance et leur appréciation quant à la qualité de la relation, à l'écoute et à la réactivité des équipes de Safran. Des points d'échange réguliers entre la Qualité Groupe et les avionneurs majeurs ont été mis en place, pour compléter la vision opérationnelle qui existait déjà entre chaque société et ses clients par une vision plus globale de la performance et des plans d'action communs.

La démarche de progrès Safran lancée en 2008, labellisée « Safran+ », s'est poursuivie en 2022, enrichie par *One Safran*, en travaillant sur les différents axes fondamentaux d'amélioration de la performance au sein de l'ensemble du Groupe. Pour concrétiser cette amélioration, Safran+ définit des axes de progrès, fixe des cibles et propose des méthodologies. Safran+ s'appuie sur un réseau solide, construit autour d'une organisation centrale, et déployé au sein de toutes les sociétés du Groupe. Ce réseau facilite ainsi l'implémentation d'initiatives d'améliorations venant, soit du Groupe et applicables à toutes les sociétés, soit de chacune d'elles et propres à ces dernières dont les meilleures pratiques pourront être mutualisées au profit du Groupe. Ces initiatives peuvent relever de l'amélioration continue mais peuvent aussi se placer dans une optique de transformation en rupture, animée et fédérée par le Groupe.

Globalement, c'est en s'appuyant sur la culture du *Lean Sigma* [2] bien enracinée dans l'ADN du Groupe, et sur les réseaux des équipes qualité, progrès et des différents métiers travaillant ensemble, que se réalise la Vision Qualité partagée du Groupe : « Être le fournisseur préféré de nos clients ».

La démarche de progrès Safran+ comprend une somme d'initiatives permanentes et transverses :

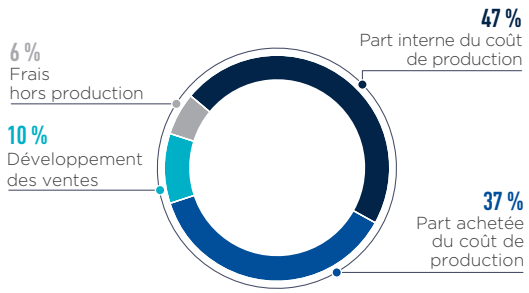
- l'innovation participative, offrant à chaque salarié, dans son secteur, la possibilité d'innover au bénéfice de l'entreprise. Ainsi plus de 167 000 idées de terrain ont été collectées et mise en œuvre en 2022 dans le Groupe ;
- le *Lean Sigma,* qui structure et standardise le management des projets pilotés par des *Green Belts, Black Belts* et des *Master Black Belts* (qui sont des pilotes professionnels de la transformation du Groupe) ;
- le QRQC [3], initialement développé dans les domaines industriels et techniques de toutes les sociétés du Groupe et dont le déploiement se poursuit, est étendu aux fonctions de support.

La majorité des projets est tournée vers l'une des cibles suivantes :

- la progression de la satisfaction client ;
- l'amélioration opérationnelle et économique ;
- l'efficacité des processus opérationnels de l'entreprise ;
- le développement des connaissances et compétences des personnels ;
- l'accompagnement par les équipes démarches de progrès des enjeux majeurs de transformation du groupe Safran dans les domaines du digital, du développement durable et de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

L'état d'avancement de la démarche de progrès est régulièrement présenté par les managers des sociétés concernées à la direction générale du Groupe, lors de revues annuelles sur le terrain.

En 2022, la répartition des gains de la démarche Safran+ a été la suivante :



(1) *MRO – Maintenance, Repair and Overhaul : Maintenance, réparation et révision.*
(2) *Le Lean-Sigma est une combinaison du Lean (accélération de l'exécution en lien avec les besoins exprimés par le client) et du Six-Sigma (méthodologie visant à maîtriser la variabilité des processus).*
(3) *Le QRQC (Quick Response Quality Control) est une démarche managériale basée sur le pilotage quotidien de la performance et le traitement rapide et robuste des problèmes aux niveaux de management adaptés.*

2 Activités du groupe en 2022 et perspectives 2023

Moteur CFM56

2 Activités du groupe en 2022 et perspectives 2023

2.1 COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2022 EN DONNÉES AJUSTÉES ET PERSPECTIVES 2023 92

2.1.1 Méthodologie de passage en données ajustées 92
2.1.2 Vue d'ensemble sur les résultats du Groupe en 2022 95
2.1.3 Résultats en données ajustées par activité 98
2.1.4 Perspectives pour l'année 2023 115
2.1.5 Gestion du portefeuille d'actifs 115
2.1.6 Événements postérieurs à la date de clôture 115

2.2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE 116

2.2.1 Compte de résultat consolidé 116
2.2.2 Bilan consolidé simplifié 117
2.2.3 Variation de la position financière nette consolidée 117

2.3 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX 118

2.3.1 Compte de résultat Safran 118
2.3.2 Bilan Safran simplifié 118
2.3.3 Autres informations 119

2.1 COMMENTAIRES SUR LA PERFORMANCE 2022 EN DONNÉES AJUSTÉES ET PERSPECTIVES 2023

2.1.1 Méthodologie de passage en données ajustées

Préambule

Pour refléter les performances économiques réelles du Groupe et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, Safran établit, en complément de ses comptes consolidés, un compte de résultat ajusté.

Il est rappelé que Safran :

- résulte de la fusion au 11 mai 2005 de Sagem et Snecma ; celle-ci a été traitée conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » dans ses comptes consolidés ;
- inscrit, depuis le 1er juillet 2005, toutes les variations de juste valeur des instruments dérivés de change en résultat financier, dans le cadre des prescriptions de la norme IFRS 9 applicables aux opérations qui ne sont pas qualifiées en comptabilité de couverture (cf. § 3.1, « Principes et méthodes comptables », note 3.e).

En conséquence, le compte de résultat consolidé du Groupe est ajusté des incidences :

- de l'allocation du prix d'acquisition réalisée dans le cadre des regroupements d'entreprises. Ce retraitement concerne depuis 2005 les dotations aux amortissements des actifs incorporels liés aux programmes aéronautiques, réévalués lors de la fusion Sagem/Snecma. À compter de la publication des comptes semestriels 2010, le Groupe a décidé de retraiter :
  - les effets des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises, notamment les dotations aux amortissements des actifs incorporels et corporels, reconnus ou réévalués lors de la transaction, avec des durées d'amortissement longues, justifiées par la durée des cycles économiques des activités dans lesquelles opère le Groupe et les effets de revalorisation des stocks, ainsi que,
  - le produit de réévaluation d'une participation antérieurement détenue dans une activité en cas d'acquisition par étapes ou d'apport à une co-entreprise ;
- de la valorisation des instruments dérivés de change afin de rétablir la substance économique réelle de la stratégie globale de couverture du risque de change du Groupe :
  - ainsi, le chiffre d'affaires net des achats en devises est valorisé au cours de change effectivement obtenu sur la période, intégrant le coût de mise en œuvre de la stratégie de couverture, et
  - la totalité des variations de juste valeur des instruments dérivés de change afférentes aux flux des périodes futures est neutralisée.

Les variations d'impôts différés résultant de ces éléments sont aussi ajustées.

Table de passage du compte de résultat consolidé au compte de résultat ajusté

L'incidence de ces ajustements sur les agrégats du compte de résultat sur l'exercice 2022 est présentée ci-dessous :

		Couverture de change		Regroupements d'entreprises		
(en millions d'euros)	Données consolidées 31.12.2022	Revalorisation du chiffre d'affaires [1]	Différés des résultats sur couvertures [2]	Amortissements incorporels fusion Sagem/Snecma [3]	Effets des autres regroupements d'entreprises [4]	Données ajustées 31.12.2022
Chiffre d'affaires	**19 523**	**(488)**	**-**	**-**	**-**	**19 035**
Autres produits et charges opérationnels courants	(17 103)	10	3	38	328	(16 724)
Quote-part dans le résultat net des co-entreprises	73	-	-	-	24	97
Résultat opérationnel courant	**2 493**	**(478)**	**3**	**38**	**352**	**2 408**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(450)	-	-	-	-	(450)
Résultat opérationnel	**2 043**	**(478)**	**3**	**38**	**352**	**1 958**
Coût de la dette nette	(56)	-	-	-	-	(56)
Résultat financier lié au change	(5 072)	478	4 499	-	-	(95)
Autres produits et charges financiers	(35)	-	-	-	-	(35)
Résultat financier	**(5 163)**	**478**	**4 499**	**-**	**-**	**(186)**
Produit (charge) d'impôts	694	-	(1 163)	(10)	(78)	(557)
Résultat net	**(2 426)**	**-**	**3 339**	**28**	**274**	**1 215**
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires	**(33)**	**-**	**(4)**	**-**	**-**	**(37)**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**(2 459)**	**-**	**3 335**	**28**	**274**	**1 178**

Il est rappelé que seuls les états financiers consolidés présentés au § 3.1 du présent document d'enregistrement universel font l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes, y compris les agrégats « chiffre d'affaires » et « résultat opérationnel » fournis en données ajustées dans la note 6 « Information sectorielle » du § 3.1.

Les données financières ajustées, autres que celles fournies dans la note 6 « Information sectorielle » du § 3.1 font l'objet de travaux de vérification au titre de la lecture d'ensemble des informations données dans le présent document d'enregistrement universel.

Réconciliation de l'EBITDA avec le résultat opérationnel

Le passage du résultat opérationnel à l'EBITDA est le suivant :

		Couverture de change		Regroupements d'entreprises		
(en millions d'euros)	Données consolidées 31.12.2022	Revalorisation du chiffre d'affaires [1]	Différés des résultats sur couvertures [2]	Amortissements incorporels fusion Sagem/Snecma [3]	Effets des autres regroupements d'entreprises [4]	Données ajustées 31.12.2022
Résultat opérationnel	**2 043**	**(478)**	**3**	**38**	**352**	**1 958**
Amortissements, provisions et dépréciations nettes courantes	1 426	-	(3)	(38)	(322)	1 063
Amortissements, provisions et dépréciations nettes non courantes	477	-	-	-	-	477
EBITDA	**3 946**	**(478)**	**-**	**-**	**30**	**3 498**

(1) Revalorisation (par devise) du chiffre d'affaires net des achats en devises au cours couvert (incluant les primes sur options dénouées), par reclassement des variations de valeur des couvertures affectées aux flux comptabilisés en résultat sur la période.

(2) Variations de valeur des couvertures afférentes aux flux qui seront comptabilisés en résultat sur des périodes futures pour 4 499 millions d'euros hors impôts, et effet de la prise en compte des couvertures dans l'évaluation des provisions pour pertes à terminaison pour 3 millions d'euros au 31 décembre 2022.

(3) Annulation des amortissements/dépréciations des actifs incorporels liés à la revalorisation des programmes aéronautiques issue de l'application de la norme IFRS 3 à l'opération de fusion Sagem/Snecma.

(4) Annulation des effets de revalorisation des actifs lors de l'acquisition de Zodiac Aerospace pour 276 millions d'euros hors impôts différés et annulation des amortissements/dépréciations des actifs identifiés lors des autres regroupements d'entreprises.

Sur l'exercice 2021 l'incidence de ces ajustements était la suivante :

(en millions d'euros)	Données consolidées 31.12.2021	Couverture de change		Regroupements d'entreprises		Données ajustées 31.12.2021
		Revalorisation du chiffre d'affaires [1]	Différés des résultats sur couvertures [2]	Amortissements incorporels fusion Sagem/Snecma [3]	Effets des autres regroupements d'entreprises [4]	
Chiffre d'affaires	**15 133**	**124**	**-**	**-**	**-**	**15 257**
Autres produits et charges opérationnels courants	(13 904)	12	5	39	327	(13 521)
Quote-part dans le résultat net des co-entreprises	40	-	-	-	29	69
Résultat opérationnel courant	**1 269**	**136**	**5**	**39**	**356**	**1 805**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(405)	-	-	-	-	(405)
Résultat opérationnel	**864**	**136**	**5**	**39**	**356**	**1 400**
Coût de la dette nette	(85)	-	-	-	-	(85)
Résultat financier lié au change	(497)	(136)	528	-	-	(105)
Autres produits et charges financiers	(14)	-	-	-	-	(14)
Résultat financier	**(596)**	**(136)**	**528**	**-**	**-**	**(204)**
Produit (charge) d'impôts	(200)	-	(138)	(11)	(63)	(412)
Résultat net	**68**	**-**	**395**	**28**	**293**	**784**
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires	**(25)**	**-**	**1**	**-**	**-**	**(24)**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**43**	**-**	**396**	**28**	**293**	**760**

Réconciliation de l'EBITDA avec le résultat opérationnel

Le passage du résultat opérationnel à l'EBITDA est le suivant :

(en millions d'euros)	Données consolidées 31.12.2021	Couverture de change		Regroupements d'entreprises		Données ajustées 31.12.2021
		Revalorisation du chiffre d'affaires [1]	Différés des résultats sur couvertures [2]	Amortissements incorporels fusion Sagem/Snecma [3]	Effets des autres regroupements d'entreprises [4]	
Résultat opérationnel	**864**	**136**	**5**	**39**	**356**	**1 400**
Amortissements, provisions et dépréciations nettes courantes	1 431	-	(5)	(39)	(327)	1 060
Amortissements, provisions et dépréciations nettes non courantes	276	-	-	-	-	276
EBITDA	**2 571**	**136**	**-**	**-**	**29**	**2 736**

(1) Revalorisation (par devise) du chiffre d'affaires net des achats en devises au cours couvert (incluant les primes sur options dénouées), par reclassement des variations de valeur des couvertures affectées aux flux comptabilisés en résultat sur la période.

(2) Variations de valeur des couvertures afférentes aux flux qui seront comptabilisés en résultat sur des périodes futures pour 528 millions d'euros hors impôts, et effet de la prise en compte des couvertures dans l'évaluation des provisions pour pertes à terminaison pour 5 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(3) Annulation des amortissements/dépréciations des actifs incorporels liés à la revalorisation des programmes aéronautiques issue de l'application de la norme IFRS 3 à l'opération de fusion Sagem/Snecma.

(4) Annulation des effets de revalorisation des actifs lors de l'acquisition de Zodiac Aerospace pour 291 millions d'euros hors impôts différés et annulation des amortissements/dépréciations des actifs identifiés lors des autres regroupements d'entreprises.

2.1.2 Vue d'ensemble sur les résultats du Groupe en 2022

Compte de résultat ajusté

(en millions d'euros)	2021 Données ajustées	2022 Données ajustées
CHIFFRE D'AFFAIRES	**15 257**	**19 035**
Autres produits	373	440
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**15 630**	**19 475**
Production stockée	(199)	1 210
Production immobilisée	372	382
Consommations de l'exercice	(7 990)	(11 719)
Frais de personnel	(4 916)	(5 787)
Impôts et taxes	(257)	(290)
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	(1 137)	(811)
Dépréciations d'actifs	77	(252)
Autres produits et charges opérationnels courants	156	103
Quote-part dans le résultat net des co-entreprises	69	97
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**1 805**	**2 408**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(405)	(450)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**1 400**	**1 958**
Coût de la dette nette	(85)	(56)
Résultat financier lié au change	(105)	(95)
Autres produits et charges financiers	(14)	(35)
RÉSULTAT FINANCIER	**(204)**	**(186)**
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**1 196**	**1 772**
Produit (charge) d'impôts	(412)	(557)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**784**	**1 215**
Attribuable :		
■ aux propriétaires de la société mère	760	1 178
■ aux participations ne donnant pas le contrôle	24	37
Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère *(en euros)*		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	1,78 (1)	2,76 (2)
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	1,73 (3)	2,68 (4)

(1) Basé sur le nombre moyen pondéré de 426 650 425 actions au 31 décembre 2021.
(2) Basé sur le nombre moyen pondéré de 426 680 657 actions au 31 décembre 2022.
(3) Après dilution, basé sur le nombre moyen pondéré de 440 087 029 actions au 31 décembre 2021.
(4) Après dilution, basé sur le nombre moyen pondéré de 440 159 929 actions au 31 décembre 2022.

Commentaires sur l'activité du Groupe

Chiffre d'affaires ajusté

La capacité globale (ASK [1]) des avions court et moyen-courriers a poursuivi sa croissance tout au long de l'année dans l'ensemble des régions, hormis en Chine. En 2022, elle atteignait 82 % (en moyenne) de son niveau de 2019, et au 4e trimestre 2022, 86 % du niveau du 4e trimestre 2019.

Le chiffre d'affaires de 2022 s'élève à 19 035 millions d'euros, en hausse de 24,8 % par rapport à 2021 et de 15,8 % sur une base organique. L'effet de périmètre représente - 9 millions d'euros [2]. L'effet de change s'élève à 1 382 millions d'euros, reflétant un effet de conversion positif du chiffre d'affaires en dollars américains, le taux de change spot EUR/USD moyen étant de 1,05 en 2022, comparé à 1,18 en 2021. Le taux couvert du Groupe s'améliore à 1,15, contre 1,16 en 2021. Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2022, de 5 626 millions d'euros, a progressé de 21,1 % (11,8 % en organique) par rapport à la même période de 2021.

(en millions d'euros)	2021	2022	% variation	% variation de périmètre	% variation taux de change	% variation organique
Propulsion aéronautique et spatiale	7 439	9 506	27,8 %	-	9,5 %	18,3 %
Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems	6 325	7 535	19,1 %	0,7 %	7,8 %	10,6 %
Aircraft Interiors	1 475	1 978	34,1 %	(3,7) %	12,7 %	25,1 %
Holding & autres	18	16	(11,1) %	N/A	N/A	(11,1) %
TOTAL GROUPE	**15 257**	**19 035**	**24,8 %**	**(0,1) %**	**9,1 %**	**15,8 %**

Sur une base organique, le chiffre d'affaires de 2022 a progressé de 15,8 % :

- Le chiffre d'affaires de la Propulsion a augmenté de 18,3 %, tiré par l'activité soutenue des services pour moteurs civils (+ 29,3 % en dollars américains), notamment de fortes ventes de pièces de rechange pour les moteurs CFM56 et les moteurs de forte puissance. Les contrats de services pour les moteurs civils ont enregistré une croissance modeste au cours de l'année. Le chiffre d'affaires des activités de première monte a bénéficié de l'augmentation des livraisons de moteurs CFM, qui ont atteint 1 196 unités (1 136 LEAP et 60 CFM56), contre 952 en 2021. Malgré une légère croissance des services, les activités liées aux moteurs militaires sont en recul en raison de la baisse des livraisons de M88. Les activités de première monte de turbines d'hélicoptères ont marqué le pas, mais les services sont stables (les difficultés de chaîne d'approvisionnement ont été compensées par la hausse des prix et les contrats à l'heure de vol).

  Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2022 est en hausse de 10,0 %, principalement grâce à l'augmentation des livraisons de moteurs civils. Le chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils a progressé de 4,3 % par rapport au 4e trimestre 2021 (pour mémoire, hausses de 53 % au 1er trimestre, 41 % au 2e trimestre et 36 % au 3e trimestre).

- Le chiffre d'affaires Équipements & Défense a progressé de 10,6 % grâce aux services dans toutes les activités. Les ventes en première monte ont augmenté principalement grâce aux nacelles (A330neo et A320neo équipés du moteur LEAP-1A) et, dans une moindre mesure, aux systèmes de sécurité (toboggans d'évacuation pour A320neo) ainsi qu'aux systèmes de gestion des fluides.

  Le chiffre d'affaires d'Electronics & Defense a enregistré une légère hausse du fait de la croissance des activités d'avionique (FADEC pour moteurs LEAP et systèmes de navigation inertielle), de l'augmentation des livraisons de jumelles JIM et d'une diminution des livraisons de systèmes de guidage. Le marché des long-courriers est resté morose au premier semestre, notamment concernant le programme 787, ce qui a pesé sur les activités de câblage, de distribution électrique et de trains d'atterrissage.

  Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2022 a progressé de 12,0 % par rapport à la même période de 2021, grâce aux activités de nacelles, d'Aerosystems et d'Electronic & Defense. Les activités de maintenance, réparation et révision (MRO) pour les trains d'atterrissage ont été légèrement affectées par les contraintes de la chaîne d'approvisionnement en fin d'année.

- Le chiffre d'affaires d'Aircraft Interiors a enregistré une solide croissance de 25,1 %, principalement tirée par les services pour l'ensemble des activités. Les activités de première monte de Cabin (toilettes pour A320neo, A350, 737 MAX et *galleys*) et de Passenger Innovation (divertissement à bord) ont réalisé de bonnes performances en 2022. Les activités de première monte de Seats ont été affectées par la baisse des volumes de sièges classe Affaires.

  Le chiffre d'affaires du 4e trimestre 2022 a augmenté de 21,2 % par rapport au 4e trimestre 2021 grâce aux activités de Cabin et de Passenger Innovation, tant pour la première monte que les services.

(1) ASK : Available Seat-Kilometers (siège au kilomètre offert).
(2) Cession d'EVAC en juin 2021, de Safran Ventilation Systems Oklahoma (Enviro Systems) en novembre 2021, de Pioneer Aerospace en avril 2022 et d'Arresting Systems en juin 2022. Acquisition d'Orolia en juillet 2022.

Résultat opérationnel courant ajusté

En 2022, Safran atteint un résultat opérationnel courant [1] de 2 408 millions d'euros, en hausse de 33,4 % par rapport à 2021 (+ 28,0 % en organique), principalement porté par les activités de services de Propulsion et Équipements & Défense. Cette augmentation intègre un effet de périmètre de 4 millions d'euros, ainsi qu'un effet de change de 94 millions d'euros. Le Groupe enregistre une hausse de la distribution aux salariés [2] ainsi qu'un impact plus important de la R&D sur le compte de résultat. La marge s'établit à 12,6 % du chiffre d'affaires, contre 11,8 % à la même période de l'année dernière.

(en millions d'euros)	2021	2022
Résultat opérationnel courant ajusté	**1 805**	**2 408**
% du chiffre d'affaires	11,8 %	12,6 %
Total des éléments non récurrents	**(405)**	**(450)**
Plus-value (moins-values) de cession d'activités	71	63
Reprise (charge) de dépréciation	(309)	(503)
Autres éléments non opérationnels inhabituels et significatifs	(167)	(10)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ	**1 400**	**1 958**
% du chiffre d'affaires	9,2 %	10,3 %

Sur une base organique, le résultat opérationnel courant est en hausse de 28,0 % :

- le résultat opérationnel courant de la Propulsion augmente de 23,1 % en raison d'une forte activité des services pour moteurs civils, portée par l'augmentation des ventes de pièces de rechange pour les moteurs CFM56 et les moteurs de forte puissance. Les services pour moteurs militaires ont également contribué à la dynamique positive observée en 2022. La transition CFM56/LEAP a eu un impact négatif, en raison de la baisse des livraisons de moteurs CFM56 et de la hausse de celles des moteurs LEAP, à marge négative. Les livraisons de M88 en première monte et les activités liées aux turbines d'hélicoptères ont eu un impact négatif par rapport à 2021 ;
- le résultat opérationnel courant d'Équipements & Défense a augmenté de 25,1 % grâce à la croissance des services, notamment pour les trains d'atterrissage, les freins carbone, Aerosystems et les nacelles. Les activités en première monte de nacelles ont apporté une contribution positive grâce aux programmes A330neo et A320neo. La profitabilité d'Electronics & Defense est restée stable, la hausse des activités d'avionique et d'optronique compensant le recul des systèmes de guidage et de navigation ;
- l'activité Aircraft Interiors affiche une perte opérationnelle courante de - 140 millions d'euros, en amélioration de 48 millions d'euros en organique par rapport à 2021. Les activités de Cabin atteignent l'équilibre au 4e trimestre 2022 grâce à une forte croissance des services et, dans une moindre mesure, des livraisons en première monte. Seats bénéficie d'une contribution positive des services, mais les activités de première monte enregistrent une perte. Seats est confrontée à des problèmes de chaîne d'approvisionnement et à des surcoûts d'ingénierie et de production. Des efforts importants sont déployés pour endiguer ces pertes à l'avenir.

Résultat financier ajusté

Le résultat financier ajusté 2022 s'établit à - 186 millions d'euros contre - 204 millions d'euros en 2021. Il comprend notamment :

- un coût de la dette de - 56 millions d'euros en 2022 contre - 85 millions d'euros en 2021 ;
- un résultat de change de - 95 millions d'euros contre - 105 millions d'euros en 2021 dont :
  - une charge sans impact sur la trésorerie de - 55 millions d'euros sur les provisions libellées en dollars américains qui découle de l'évolution de la parité EUR/USD entre le cours d'ouverture (1,13 dollar américain pour 1 euro au 31 décembre 2021) et le cours de clôture (1,07 dollar américain pour 1 euro au 31 décembre 2022) sur le fonds de provisions à l'ouverture (charge de 75 millions d'euros en 2021),
  - des autres produits et charges financiers pour - 35 millions d'euros en 2022 (- 14 millions d'euros en 2021).

Résultat net ajusté

En 2022, les éléments non courants sans effet sur la trésorerie s'élèvent à - 450 millions d'euros et comprennent la dépréciation de plusieurs programmes, dont - 105 millions d'euros liés à la Russie, - 319 millions d'euros de dépréciation du goodwill d'Aircraft Interiors, et une plus-value de cession de 63 millions d'euros.

Le résultat net ajusté (part du Groupe) pour 2022 ressort à 1 178 millions d'euros (résultat par action de base : 2,76 euros ; résultat par action dilué : 2,68 euros), comparé à 760 millions d'euros en 2021 (résultat par action de base : 1,78 euro ; résultat par action dilué : 1,73 euro).

Il comprend :

- un résultat financier de - 186 millions d'euros, dont - 56 millions d'euros de coût de la dette, - 95 millions d'euros au titre d'écarts de change liés à la réévaluation de passifs inscrits au bilan et - 48 millions d'euros liés à la dépréciation d'actifs financiers en Russie (notamment des participations non consolidées) ;
- une charge d'impôts ajustée de - 557 millions d'euros (taux d'imposition apparent de 31,4 %).

(1) Résultat opérationnel avant résultats de cession d'activités/changement de contrôle, pertes de valeur, coûts de transaction et d'intégration et autres.
(2) La surperformance enregistrée en 2022 a permis un supplément d'intéressement versé aux salariés français.

2.1.3 Résultats en données ajustées par activité

Synthèse des chiffres clés en données ajustées par activité

	Propulsion aéronautique et spatiale		Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems		Aircraft Interiors		Holding et autres		Total	
(en millions d'euros)	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Chiffre d'affaires	7 439	9 506	6 325	7 535	1 475	1 978	18	16	15 257	19 035
Résultat opérationnel courant	1 342	1 710	650	874	(167)	(140)	(20)	(36)	1 805	2 408
Résultat opérationnel	1 032	1 566	564	914	(184)	(486)	(12)	(36)	1 400	1 958
Cash-flow libre [1]	1 331	2 448	692	607	(181)	(483)	(162)	94	1 680	2 666
Investissements corporels [2]	175	239	163	190	5	31	43	38	387	498
R&D autofinancée	397	457	379	425	148	137	N/A	N/A	924	1 019
Effectifs [3]	23 865	25 260	36 847	39 637	13 703	15 171	2 350	3 208	76 765	83 276

(1) Le cash-flow libre correspond à la capacité d'autofinancement minorée de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements incorporels et corporels.
(2) Nets des produits de cession.
(3) Inscrits au 31 décembre de l'exercice.

2.1.3.1 Propulsion aéronautique et spatiale

Chiffres clés en données ajustées

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021
Chiffre d'affaires	7 439	9 506	28 %
Résultat opérationnel courant	1 342	1 710	27 %
Résultat opérationnel	1 032	1 566	52 %
Cash-flow libre	1 331	2 448	84 %
Investissements corporels	175	239	37 %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(397)	(457)	15 %
% du chiffre d'affaires	*5,3 %*	*4,8 %*	*(0,5) pt*
Crédit d'impôt recherche (CIR)	61	57	(7) %
R&D autofinancée après CIR	(336)	(400)	19 %
Dépenses capitalisées	105	92	(12) %
Amortissements et dépréciations R&D	(119)	(117)	(2) %
Impact résultat opérationnel	(350)	(425)	21 %
% du chiffre d'affaires	*4,7 %*	*4,5 %*	*(0,2) pt*
Effectifs	23 865	25 260	6 %

Les activités propulsion aéronautique et spatiale se répartissent en trois activités principales :

	Part du chiffre d'affaires	
Activité	2021	2022
Aviation civile	64 %	73 %
Aviation militaire	20 %	14 %
Turbines d'hélicoptères (civiles et militaires)	16 %	13 %

Développements commerciaux et industriels

Aviation civile

Moteurs civils de faible puissance (avions régionaux et avions d'affaires)

Silvercrest (9 000-12 000 livres de poussée)

Durant l'exercice, Safran a poursuivi le développement du moteur Silvercrest. Après des essais au sol puis au caisson de simulation d'altitude en 2021, la campagne d'essais visant à valider l'opérabilité du nouveau compresseur haute pression sur un banc volant (un appareil Gulfstream GII modifié) s'est achevée avec succès. Le démarrage d'une campagne d'essais du corps haute pression du moteur, incluant le nouveau compresseur a débuté.

Le Silvercrest intégrera des technologies innovantes qui offriront des performances au meilleur standard, tant en termes de consommation de carburant que de fiabilité et de respect de l'environnement. Ce moteur de nouvelle génération servira aussi de plateforme de développement pour les technologies d'hybridation avec l'intégration, en 2023, d'un moteur générateur électrique Safran.

SaM146 (13 500-17 800 livres de poussée)

Depuis le début du conflit en Ukraine, en février 2022, et conformément aux sanctions internationales, Safran a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie, dont celles notamment associées aux moteurs civils de faible puissance SaM146 qui équipent en source unique l'avion Sukhoi Superjet 100 du constructeur aéronautique russe Irkut Corporation du consortium russe United Aircraft Corporation (cf. § 1.2 du présent document d'enregistrement universel). Safran a également suspendu l'activité de sa co-entreprise industrielle (Powerjet) mise en place pour ce programme avec un partenaire russe (UEC Saturn). Au total, 6 systèmes propulsifs ont été livrés avant le début des sanctions. En juillet 2022, le certificat de type du moteur SaM146 a été suspendu par l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA – European Aviation Safety Agency).

Passport (13 000-18 000 livres de poussée)

Au travers de Safran Aero Boosters, Safran participe à hauteur de 7,4 % au programme Passport, moteur de GE qui équipe l'avion d'affaires Global 7500 de Bombardier à long rayon d'action (7 400 miles nautiques, soit 13 700 km). Ce moteur est certifié pour intégrer jusqu'à 50 % de carburant d'aviation durable (SAF – *Sustainable Aviation Fuel*). Durant l'exercice, 59 sous-ensembles destinés à équiper des moteurs Passport ont été livrés (contre 74 en 2021).

En 2022, une campagne d'essai sur un moteur Passport intégralement alimenté avec du carburant d'aviation durable (SAF) s'est déroulée avec succès sur un banc au sol du site d'essai de GE Aviation situé à Peebles (États-Unis).

Bombardier a aussi annoncé le lancement de son nouvel appareil Global 8000, équipé de moteurs Passport et disposant d'un rayon d'action de 8 000 miles nautiques (soit 14 800 km), dont l'entrée en service est attendue par le fabricant d'avions d'affaires en 2025.

Moteurs civils de moyenne puissance (avions court et moyen-courriers)

CFM56 – LEAP

Pour le programme A320neo, le moteur LEAP-1A est en concurrence avec le moteur PurePower PW1100G de Pratt & Whitney. La version LEAP-1B a été retenue en motorisation unique pour le Boeing 737MAX. La version LEAP-1C est la motorisation occidentale unique pour l'ensemble propulsif (moteur et nacelle) de l'avion chinois COMAC C919 qui a obtenu en 2022 son certificat de type de la CAAC [(1)].

En 2022, malgré un environnement économique et géopolitique perturbé qui pèse notamment sur la chaîne d'approvisionnement, Safran a augmenté ses livraisons de moteurs civils de moyenne puissance : 1 196 moteurs CFM56 et LEAP ont été livrés durant l'exercice (contre 952 moteurs CFM56 et LEAP en 2021).

Notamment :

- 60 moteurs CFM56 ont été livrés durant l'exercice (107 moteurs avaient été livrés en 2021). CFM International affiche plus de 33 800 livraisons de moteurs CFM56 depuis l'origine du programme. Pour les prochaines années, un flux de moteurs CFM56 à livrer subsiste tant pour équiper la version militaire du Boeing 737 (P8-Poseidon) que pour fournir les moteurs de rechanges nécessaires au soutien de la flotte en service.
- Avec la montée en cadence de la production du LEAP, 1 136 moteurs ont été livrés durant l'exercice en coordination avec les avionneurs et les compagnies aériennes (contre 845 moteurs LEAP en 2021).

À la fin de l'exercice, le programme LEAP dispose d'un carnet de commandes d'environ 10 000 moteurs (commandes cumulées nettes et engagements) pour les trois appareils A320neo, Boeing 737MAX et C919.

Moteurs LEAP	2021	2022	Variation 2022/2021
Moteurs livrés	(845)	(1 136)	+ 34 %
Commandes reçues	1 457	1 515	+ 4 %
Annulations de commandes	(512)	(152)	(70) %
CARNET DE COMMANDES	**9 714**	**9 941**	**+ 2 %**

Le 14 février 2023, la compagnie aérienne Air India (Inde) et CFM International ont conclu un accord portant sur la plus grande commande de l'histoire du LEAP. Cette commande ferme d'Air India portant sur 800 moteurs LEAP comprend 420 moteurs LEAP-1A, 380 LEAP-1B ainsi que des moteurs de rechange. La compagnie a également signé un contrat de services CFM.

(1) *Civil Aviation Administration of China : autorité chinoise de l'aviation civile.*

Activités de rechanges et contrats de services

Dans un contexte de redressement du trafic aérien domestique en 2022, et en dépit de la volatilité de la Chine, l'activité associée à la vente de pièces de rechanges et de contrats de services pour les moteurs civils a augmenté en 2022 de 29,3 % (en dollars américains) tiré notamment par la vente de pièces de rechanges CFM56.

De nouveaux contrats de services pour les moteurs LEAP ont été signés, notamment avec les compagnies aériennes Jet2 (Royaume-Uni) et Qatar Airways (Qatar). Des partenariats dans le domaine de la maintenance et des services pour les moteurs LEAP ont aussi été conclus avec Air-France KLM et Delta Air Lines (États-Unis). Ces contrats offrent aux clients équipés de moteurs LEAP une large gamme de services après-vente adaptés à leurs besoins, en fonction de leur modèle économique, de la taille de leur flotte ou de l'évolution de celle-ci.

Décarbonation de l'aviation

Safran mène une politique ambitieuse de transition vers une aviation neutre en carbone d'ici 2050.

Ainsi, depuis 2021 Safran s'est engagé dans un important programme technologique baptisé RISE (Revolutionary Innovation for Sustainable Engines), qui servira de fondement au développement d'un futur moteur, dont la consommation de carburant et les émissions de CO_2 seront réduites de 20 % par rapport aux moteurs de dernière génération LEAP, et 100 % compatible avec des carburants durables ou de l'hydrogène. Ce programme s'appuie aussi sur des technologies telles que les aubes de soufflante en composite, les composites à matrice céramique, l'hybridation électrique et la fabrication additive.

Opérations industrielles

Durant l'exercice, Safran a inauguré plusieurs nouveaux sites industriels en Inde :

- à Hyderabad, une nouvelle usine de Safran spécialisée dans la production de pièces tournantes pour les moteurs LEAP couvre une surface de 15 000 m². Destinée à soutenir la montée en cadence de la production du moteur, elle devrait à terme compter 275 collaborateurs. À cette occasion, la création à proximité d'un atelier de maintenance, réparation et révision (MRO) pour 250 à 300 moteurs LEAP par an a été annoncée. L'entrée en service de cet atelier de maintenance est attendue en 2025 ;
- à Bangalore, un nouveau site industriel de Safran HAL Aircraft Engines [(1)], spécialisé dans la fabrication de canalisations complexes, principalement pour le moteur LEAP, a aussi été inauguré. Situé à proximité de l'aéroport de Bangalore, ce site de 11 000 m² emploie environ 150 collaborateurs.

Implanté en Inde depuis 65 ans, ces inaugurations confirment la volonté du Groupe de continuer à s'y développer sur le long terme.

En 2022, Safran a aussi annoncé la création d'une nouvelle usine de production d'aubes de compresseur pour moteurs d'avion à Marchin (Belgique). Ce centre d'excellence de 10 000 m² intégrera les meilleures technologies industrielles de Safran pour répondre au plus haut standard mondial. Alliant l'automatisation, un personnel hautement qualifié et les technologies digitales les plus avancées, l'usine produira plus de 2 000 aubes par jour en assurant en temps réel un contrôle qualité innovant et autonome à chaque étape critique de la fabrication. Son entrée en service opérationnel est attendue en 2025 et elle emploiera une centaine de personnes.

Moteurs civils de forte puissance (avions long-courriers)

Conformément aux cadences de production attendues et, notamment avec le ralentissement des cadences de production d'appareils Boeing 787 et Boeing 747, durant l'exercice 181 moteurs ont été livrés contre 235 un an plus tôt.

GE90

Avec le report à 2025 de l'entrée en service du Boeing 777X, ces volumes sont en augmentation sensible : Safran a livré durant l'exercice 49 modules de compresseurs, contre 37 en 2021.

Safran est associé à hauteur de 23,7 % à ce programme de GE aujourd'hui en source exclusive sur le Boeing 777 (équipés de la dernière génération de moteurs GE90-115 de 115 000 livres de poussée).

GE9X

Le moteur de forte puissance GE9X de GE a été sélectionné par Boeing comme motorisation exclusive de son nouveau long-courrier Boeing 777X dont l'entrée en service est attendue en 2025. Tout au long de l'exercice, Safran a poursuivi ses travaux relatifs à l'amélioration de la configuration actuellement certifiée du carter fan de ce moteur et la fabrication de la nouvelle configuration du carter d'échappement.

Safran est partenaire, à hauteur de 11,2 %, du programme moteur GE9X au travers de ses sociétés Safran Aircraft Engines et Safran Aero Boosters. Safran Aircraft Engines assure la conception et la fabrication de plusieurs pièces majeures du moteur (aubes de soufflantes, carter de soufflante, carter d'échappement). Safran Aero Boosters réalise le compresseur basse pression et le disque de soufflante.

GEnx

En raison du ralentissement des cadences de production d'appareils Boeing 747-8 et Boeing 787, Safran a livré 66 modules en 2022, soit 55 de moins qu'en 2021. Safran est associé aux deux versions du moteur GEnx, à hauteur de 7,7 % pour la version GEnx-1B et de 7,3 % pour la version GEnx-2B qui équipent respectivement les avions long-courriers Boeing 787 et Boeing 747-8.

Fin 2022, la sortie d'usine du dernier avion Boeing 747 marque pour Safran la fin du programme GEnx-2B en première monte. Ce moteur continuera à générer une activité de rechange.

Famille CF6

Safran a assemblé en 2021, sur son site de Villaroche (Seine-et-Marne) son dernier moteur CF6 équipant les Airbus A330, marquant pour le Groupe la fin de ce programme en première monte. L'assemblage de ce moteur se poursuit chez GE aux États-Unis pour la version équipant les Boeing 767. Au total, 50 moteurs de la famille CF6 ont été livrés en 2022 contre 60 en 2021.

Safran, associé à ce programme à hauteur de 10 % à 19,4 % suivant la version du moteur CF6, continue de participer aux activités de production et d'après-vente de ce moteur.

Turbines LM6000 (relatives au moteur CF6) et LM9000 (relatives au moteur GE90)

16 turbines à gaz LM6000 et LM9000 ont été livrées en 2022 contre 17 en 2021. Safran est associé au programme LM6000, tant sur les activités de production que d'après-vente avec une participation qui se situe entre 4,4 % et 15,9 % suivant la version de la turbine. Pour le programme LM9000 Safran fournit le compresseur haute pression et les pièces de rechanges associées.

(1) Co-entreprise à 50/50 entre Safran Aircraft Engines et Hindustan Aeronautics Limited.

Contrats de services

De nouveaux contrats pour les moteurs GE90 et GP7200 ont été signés, étendus, restructurés ou renouvelés en 2022 notamment par LATAM (Chili), Emirates (Émirats arabes unis), Air India (Inde), Ethiopian Airlines (Éthiopie), EVA Air (Taïwan) et Turkish Airlines (Turquie).

Safran contribue, en tant que partenaire, aux contrats de services négociés et signés par GE et Engine Alliance avec les opérateurs, pour les moteurs de forte puissance GE90 et GP7200 qui motorisent respectivement les appareils Boeing 777 et A380. Safran assure ainsi la maintenance et la réparation des compresseurs haute-pression et basse-pression des moteurs GE90, de même que celle du compresseur haute pression du GP7200. Le Groupe s'appuie sur son expertise, ses capacités industrielles et son réseau mondial pour proposer aux opérateurs un support permanent et une gamme complète de services de maintenance des modules moteurs au travers de contrats à l'heure de vol ou au travers de ventes de prestations de réparation pièces et main-d'œuvre (contrats dits *time & material*).

Aviation militaire

M88

En 2022, 51 moteurs équipant le Rafale ont été livrés contre 64 moteurs en 2021. La flotte de moteurs en service dans le monde a aussi franchi durant l'exercice le cap du million d'heures de fonctionnement [1]. Ce jalon majeur symbolise l'excellence opérationnelle de ce moteur.

Safran poursuit les études préparatoires autorisées en 2017 par le ministère des Armées pour la mise au nouveau standard F4. Les évolutions technologiques proposées par Safran, et retenues par l'État, portent notamment sur un nouveau calculateur du M88 apportant des capacités de traitement et des fonctions de maintenance améliorées (surveillance, enregistrement, diagnostic et maintenance prédictive), sur les moyens de maintenance, et sur un système de gestion informatisé de la maintenance.

En 2022, la commande des Émirats arabes unis pour 80 avions Rafale est entrée en vigueur, l'Indonésie a commandé 6 appareils Rafale, et la Grèce a complété sa commande initiale de 18 appareils Rafale avec 6 Rafale supplémentaires neufs.

Activités de rechange et services pour moteurs militaires

En juillet 2022, Safran, la Direction de la Maintenance aéronautique (DMAé) et le Service industriel de l'aéronautique du ministère des Armées (SIAé) ont inauguré l'organisme tripartite en charge de piloter les activités de maintenance des moteurs M88.

Pour Safran, cette inauguration concrétise la mise en place du marché BOLERO (Briques Optimales pour la Logistique et l'Entretien des Réacteurs Opérationnels) notifié en 2021, concernant le Maintien en Conditions Opérationnelles (MCO), durant 10 ans, des moteurs qui équipent les avions Rafale des Forces Françaises. Ce contrat vise notamment à optimiser la maintenance des moteurs M88 et s'inscrit dans la simplification de gestion contractuelle de l'État.

M53

Avec l'acquisition et la mise en service d'avions de chasse plus modernes comme le Rafale, le Qatar a montré sa volonté de se séparer de sa flotte de 12 Mirage 2000. Pour ces derniers, plusieurs options de rachat ont été manifestées par d'autres pays, et Safran accompagne ces prospects pour préparer la remise en service de cette flotte chez le futur repreneur.

TP400

37 moteurs ont été livrés en 2022 contre 30 en 2021. À la fin de l'année, le carnet de commandes et intentions d'achat s'établit à 215 moteurs pour les appareils A400M en commande chez Airbus Defence & Space. Durant l'exercice, la flotte en service a réalisé près de 116 000 heures de vol.

Tyne

En 2022, l'Armée de l'Air et de l'Espace a retiré du service les derniers appareils de sa flotte d'avions de transport C160 Transall, équipée des moteurs Tyne Mk 22, après 59 ans au service de la France sur tous les théâtres d'opération.

Néanmoins, une vingtaine d'appareils Atlantique 2 de l'aéronautique navale française, équipés des moteurs Tyne Mk 21, devraient rester en service jusqu'à horizon 2035-2040. Dans ce cadre, en décembre 2022, la Direction de la Maintenance aéronautique (DMAé) a notifié à Safran Aircraft Engines un nouveau marché de Maintien en Conditions Opérationnelles (MCO). Ce marché global, avec engagement de disponibilité, couvre l'ensemble des prestations nécessaires (gestion de flotte, logistique, support technique, MRO, formation, etc.) pour le soutien et la maintenance du Tyne jusqu'au retrait de service de l'Atlantique 2.

Motorisation de l'avion de combat du futur (NGF – *Next Generation Fighter*)

Le Système de Combat Aérien du Futur (SCAF) désigne un programme de développement en coopération européenne d'un système de combat aérien associant à l'horizon 2040 un avion de combat de nouvelle génération (NGF) [2] à un large éventail d'éléments interconnectés et interopérables, comme des drones, et faisant appel à l'intelligence artificielle.

Le moteur du futur avion sera développé dans le cadre d'accords de coopération par EUMET GmbH (*EUropean Military Engine Team*), co-entreprise détenue à 50/50 par Safran et MTU Aero Engines créée en 2021. Safran a la responsabilité d'ensemble de la conception et de l'intégration du moteur, de la chambre de combustion, de la turbine haute pression et de la post-combustion. MTU Aero Engines est leader pour les services et en charge des compresseurs basse et haute pression. ITP Aero est intégré dans les travaux en tant que partenaire principal afin de notamment développer la turbine basse pression et la tuyère.

En décembre 2022, le programme a franchi une étape majeure avec la notification des États français, allemand et espagnol pour le financement de la prochaine phase de R&T (Phase 1B) qui permettra de poursuivre le développement et la maturation des technologies de pointe requises pour les vols des démonstrateurs, ainsi que la consolidation des architectures de projet, avec des démonstrations en vol prévues dans les prochaines phases à l'horizon 2028-2029.

Turbines d'hélicoptères et groupes auxiliaires de puissance

En 2022, en raison d'un environnement économique et géopolitique perturbé, qui pèse notamment sur la chaîne d'approvisionnement, 508 moteurs pour hélicoptères ont été livrés par Safran Helicopter Engines contre 574 en 2021.

(1) Heures d'opération du moteur M88 qui incluent les temps de roulage au sol.
(2) NGF – Next Generation Fighter.

Hélicoptères légers

Le développement commercial de la gamme de moteurs Safran pour hélicoptères légers s'est poursuivi durant l'exercice avec plusieurs succès, notamment :

- la Corée du Sud a sélectionné l'hélicoptère mono-turbine Bell 505 équipé du moteur Safran Arrius 2R comme nouvel appareil d'entraînement pour ses Forces armées. Le contrat prévoit la production et la livraison jusqu'à 40 exemplaires d'ici 2025 ;
- la Jordanie a retenu le Bell 505 dont 10 exemplaires seront utilisés par la Force aérienne royale jordanienne (RJAF – Royal Jordanian Air Force) pour former ses pilotes militaires ;
- le Brésil a choisi l'hélicoptère mono-turbine H125, motorisé avec le moteur Arriel 2D de Safran. L'assemblage final des 27 nouveaux hélicoptères H125 qui renforceront les capacités d'entraînement des Forces armées, sera réalisé au Brésil ;
- les Forces Royales de l'Air marocaines ont commandé des hélicoptères bi-turbine H135 équipé de moteurs Safran Arrius 2B2 pour l'entraînement des pilotes à un large éventail de missions exigeantes, notamment des missions de recherche et de secours ;
- la Garde aérienne suisse de sauvetage (REGA) a commandé 21 hélicoptères bi-turbine Airbus H145, équipés de moteurs Safran Arriel 2E.

En 2022, Safran Helicopter Engines a célébré sur son site de Bordes (Pyrénées-Atlantiques) la sortie d'usine du 15 000e moteur Arriel et du 505e moteur Arrius 2R.

Début 2023, Leonardo a aussi retenu le moteur Safran Arriel 2K pour remotoriser son nouvel hélicoptère mono-turbine léger AW09.

Hélicoptères moyens

L'exercice a notamment été marqué par l'entrée en service de plusieurs hélicoptères moyens motorisés par Safran.

Sélectionné en 2016 par Airbus Helicopters, le moteur Safran Arrano 1A est la motorisation exclusive du nouvel hélicoptère bi-moteur H160 de 6 tonnes, ainsi que de sa version militaire, le H160M Guépard. En 2022, le premier appareil H160, équipé de ses moteurs Safran, est entré en service au Japon avec l'opérateur All Nippon Helicopter (Japon) et le premier exemplaire d'ACH160, la version VIP (*Very Important Person*) du H160, a été livré au Brésil.

En 2022, la Marine nationale française a reçu son premier appareil H160, équipé de moteurs Safran, devenant ainsi la première force armée au monde à disposer de cet hélicoptère en version recherche et sauvetage. Pour équiper les Forces armées françaises, une première tranche ferme pour l'acquisition de 30 appareils sur un total de 169 hélicoptères H160M a aussi été notifiée durant l'exercice par la Direction générale de l'armement (DGA). L'entrée en service de l'hélicoptère H160M Guépard est attendue pour 2027.

Durant l'exercice, l'Armée de l'air indienne (IAF – Indian Air Force), a annoncé l'entrée en service de ses quatre premiers hélicoptères d'attaques légers Prachanda/LCH (*Light Combat Helicopters*). Ces appareils produits par Hindustan Aeronautics (HAL) sont équipés de deux moteurs Shakti, version indienne du moteur Safran Ardiden 1H1.

2022 a aussi été marqué par la remise du certificat de type de l'hélicoptère AC352 par l'Administration de l'Aviation Civile de Chine (CAAC) à son constructeur HAIG (Harbin Aircraft Industry Group, une société d'AVIC [1]). L'AC352 est équipé de deux moteurs Ardiden 3C (désigné WZ16 en Chine), développés par Safran en coopération avec Harbin Dongan Engine et le Hunan Aerospace Propulsion Research Institute (HAPRI), appartenant tous deux au consortium AECC [2]. L'Ardiden 3C a été certifié par l'EASA en Europe en 2018, et par la CAAC en Chine en 2019. Cette étape importante a ouvert la voie aux vols d'essais pour qualifier les premières configurations et équipements de mission associés à une entrée en service de l'appareil attendue en 2024.

Hélicoptères lourds

Le premier contrat de vente de l'hélicoptère AW189K, équipé de moteurs Safran Aneto-1K, a été signé en 2022 par l'hélicoptériste Leonardo. Cette nouvelle motorisation Safran permet non seulement à l'hélicoptère d'accroître ses performances à température et/ou altitude élevées (*hot and high*), mais aussi de disposer de 25 % de puissance supplémentaire. L'entrée en service de ce nouvel appareil est attendue en 2023.

Services pour turbines d'hélicoptères

Le développement commercial des activités de services de Safran pour hélicoptères s'est poursuivi durant l'exercice avec plusieurs succès, dont :

- la Direction de la Maintenance Aéronautique (DMAé) et Safran Helicopter Engines ont renouvelé pour une durée de 10 ans le contrat pour le maintien en conditions opérationnelles (MCO) des 1 600 moteurs d'hélicoptères de l'État français. Dénommé Saturne (Soutien avancé des turbines de l'État), ce contrat assure la disponibilité et le MRO [3] des moteurs équipant les hélicoptères de l'Aviation légère de l'Armée de Terre (ALAT), l'armée de l'Air et de l'Espace, la Marine nationale, la Sécurité Civile, la Gendarmerie Nationale, les Douanes et la DGA [4] Essais en Vol ;
- l'armée de terre des États-Unis (U.S. Army) a renouvelé avec Safran le contrat concernant pour la maintenance de 900 moteurs Arriel équipant sa flotte d'hélicoptères Airbus UH-72 Lakota qui assurent notamment la formation initiale des pilotes ;
- la Force aérienne royale néo-zélandaise (Royal New Zealand Air Force) a conclu un nouveau contrat de longue durée avec Safran portant sur des services de maintenance, réparation et révision (MRO) pour 21 moteurs RTM322 dédiés aux hélicoptères NH90 ;
- Thai Aviation Industries (Thaïlande) et Safran ont signé un contrat pour la maintenance de 12 moteurs Arrius, et 24 moteurs Makila qui équipent respectivement les hélicoptères H135 et H225M en service au sein de la Force aérienne royale thaïlandaise. Ces moteurs Safran bénéficieront d'un contrat Global Support Package (GSP) de Safran qui garantit un maintien de la disponibilité de la flotte ;
- les opérateurs All Nippon Helicopter (ANH), The Helicopter and Jet Company (Arabie saoudite), Yellowhead Helicopters (Canada) et Gading Kasturi (Malaisie) ont également signé avec Safran des contrats de support à l'heure de vol SBH® (*Support-By-the-Hour*).

(1) AVIC : Aviation Industry Corporation of China.
(2) AECC : Aero Engine Corporation of China.
(3) MRO – Maintenance, Repair and Overhaul : Maintenance, réparation et révision.
(4) DGA – Direction Générale de l'Armement.

Basé sur un portail Web sécurisé et un réseau mondial de représentants techniques et commerciaux, le service digital EngineLife® offre aux opérateurs utilisant des moteurs d'hélicoptère Safran la possibilité d'être accompagné tout au long de la vie de leur moteur. En 2022, la gamme des services digitaux EngineLife® s'est étendue avec le lancement de deux nouvelles interfaces :

- *My Engine Dashboard* permet aux opérateurs de moteurs Safran de disposer pour chaque moteur, et sous la forme d'un tableau interactif, de l'ensemble des informations disponibles sur le portail EngineLife ;
- *Logbook Viewer* rend disponible, sous format numérique, différents documents associés à un moteur d'hélicoptère Safran (comme par exemple le livret du moteur ou la fiche matricule d'un module).

La qualité des services offerts par le Groupe aux opérateurs d'hélicoptères équipés de moteurs Safran a été reconnue durant l'exercice par le magazine américain Vertical : dans son enquête classant les constructeurs d'hélicoptères et de moteurs en fonction de la qualité de leurs produits et de leur support, Safran Helicopter Engines a été classé « meilleur motoriste » pour la deuxième fois de son histoire.

Décarbonation de l'hélicoptère

Safran s'est fixé pour objectif d'être à l'avant-garde de la décarbonation de l'industrie des hélicoptères, et ambitionne de réduire de 50 % les émissions de CO_2 de ses nouveaux moteurs d'hélicoptères d'ici à 2030. Pour cela, la stratégie du Groupe repose non seulement sur le développement de moteurs plus frugaux et hybrides, mais aussi sur l'utilisation de carburants d'aviation durables (SAF) [1].

Tous les moteurs d'hélicoptères Safran sont déjà certifiés pour fonctionner avec des mélanges contenant jusqu'à 50 % de SAF. Le Groupe travaille actuellement à certifier un fonctionnement à 100 %, tout en évaluant l'impact opérationnel de l'utilisation de ces carburants. En 2022, cela s'est traduit par :

- le premier vol d'un appareil Airbus Helicopters H225 dont les deux moteurs Safran Makila 2 étaient alimentés avec 100 % de SAF. C'est la première fois qu'un hélicoptère vole avec son système propulsif intégralement alimenté en totalité par du SAF. Cela fait suite à un premier essai réalisé en 2021, durant lequel un H225 avait volé avec un seul moteur sur deux alimenté par 100 % de SAF ;
- la signature d'un partenariat avec Bell Textron Inc. pour évaluer l'utilisation de SAF sur l'hélicoptère Bell 505 et son moteur Arrius 2R. Un exemplaire de cet hélicoptère a débuté ses premiers essais en vol sur le site Bell de Fort Worth (États-Unis) au sein de la Bell Training Academy ; Une évaluation sur le Bell 505 a également été réalisée à Singapour, en partenariat avec l'entreprise pétrolière Neste (Finlande) et l'opérateur Jet Aviation (Suisse) ;
- le début de la coopération avec ÖAMTC Air Rescue (Autriche) au cours de laquelle l'un des hélicoptères de l'opérateur a volé avec 30 à 50 % de SAF. À terme, ÖAMTC Air Rescue examinera avec Safran la possibilité d'accroître jusqu'à 100 % le taux d'incorporation de SAF dans sa flotte d'hélicoptères équipés de moteurs Arrius 2B2 ;
- une évaluation de longue durée en partenariat avec Airbus, de l'utilisation du SAF sur les moteurs Arriel 2E des hélicoptères Airbus H145 de l'opérateur de transport médical ADAC Luftrettung (Allemagne), ainsi qu'avec le centre de recherche aéronautique allemand DLR [2] et la société BP ;
- le premier vol au Japon d'un hélicoptère Airbus H215 dont les moteurs Safran Makila 1A1 étaient alimentés avec du « SUSTEO 10 », un carburant contenant 10 % de SAF issu d'algues et d'huile de cuisson.

Nouveaux concepts de mobilité, système propulsif hybride

Dévoilé à l'occasion du Salon du Bourget 2019, EcoPulse™ est un démonstrateur d'avion à propulsion hybride distribuée, conçu par Safran, Daher et Airbus. Initié par le CORAC (Conseil pour la recherche aéronautique civile) en France et soutenu par la DGAC (Direction générale de l'aviation civile) en France, ce projet a pour objectif de développer des technologies qui amélioreront l'efficacité environnementale des avions et répondront aux besoins des nouvelles mobilités aériennes. Développé sur la base d'un avion léger mono-moteur TBM de Daher, EcoPulse™ intègre notamment un système de propulsion hybride électrique distribuée de Safran. En 2022, Safran a réalisé les essais au sol d'endurance qui ont permis de valider tant le potentiel des propulseurs électriques ENGINeUS™ 45, de 45 kW, que le fonctionnement des actionneurs de l'hélice bi-position et la tenue du système d'attache. Le premier vol d'EcoPulse™ est attendu en 2023.

Opérations industrielles

Durant l'exercice, Safran et Hindustan Aeronautics Limited (HAL) ont posé la première pierre de la co-entreprise Helicopter Engines MRO Pvt Limited (HE-MRO), un centre de maintenance qui sera implanté à Sattari, près de Goa (Inde). À cette occasion, Safran et Hindustan Aeronautics Limited (HAL) ont aussi signé un protocole d'accord (MoU – *Memorandum of Understanding*) pour étudier de nouvelles opportunités de coopération dans le domaine des moteurs civils et militaires, en cohérence avec la stratégie du gouvernement indien qui vise à atteindre l'autonomie en matière de technologies de défense et de MRO [3]. Ce centre, opérationnel d'ici fin 2023, offrira aux Force armées indiennes la possibilité d'assurer la maintenance de 50 moteurs TM333 [4] et Shakti [5] par an et pourra atteindre une capacité annuelle de maintenance de 150 moteurs.

Groupes auxiliaires de puissance

Durant l'exercice, le 100e exemplaire du groupe auxiliaire de puissance SPU300 de Safran, spécialement conçu pour l'avion d'affaires Global 7500 de Bombardier, a été livré.

Transmissions de puissance mécaniques

En 2022, l'activité de production et de livraison de série de systèmes de transmission de puissance pour avions civils et militaires a connu une reprise avec des montées en cadences sur les programmes moteurs civils LEAP (moteurs CFM équipant les Airbus A320neo et Boeing 737 MAX), Pearl 15 et Pearl 700 (moteurs Rolls Royce équipant les avions d'affaires Bombardier Global Express 6500 et Gulfstream G700), ainsi que sur le programme moteur militaire M88 du Rafale. Les volumes livrés au titre du programme Trent XWB (moteurs Rolls Royce équipant les avions Airbus A350) se maintiennent à un niveau constant. Par ailleurs, un redémarrage des activités de fournitures de pièces de rechanges et les activités de réparation (MRO – *Maintenance Repair and Overhaul*) a été observé.

(1) SAF – Sustainable Aviation Fuel.
(2) DLR – Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt : Centre allemand pour l'aéronautique et l'astronautique.
(3) MRO – Maintenance, Repair and Overhaul : Maintenance, réparation et révision.
(4) Turbomeca Artouste pour les hélicoptères légers Cheetah (Lama) et Chetak (Alouette III).
(5) Moteur Ardiden 1H1 pour les hélicoptères moyens HAL Dhruv.

Pour faire face aux montées en cadence dans un environnement économique et géopolitique perturbé, Safran a sécurisé tout au long de l'exercice la chaîne d'approvisionnement pour ses systèmes de transmissions mécaniques.

L'année a également été marquée par le passage du jalon technique PDR (*Preliminary Design Review* – Revue finale avant production) du réducteur (RGB – *Reduction gearbox*) du prochain programme de démonstration du moteur Open Fan RISE de CFM International, en partenariat avec Avio Aero. Les travaux sur les propulsions hybrides électriques se sont aussi poursuivis. Par ailleurs Safran a lancé en 2022 le projet de développement d'un centre industriel dédié à la fabrication des prototypes de transmissions de puissance pour les futures générations de systèmes propulsifs.

Lanceurs

Détenu à parts égales par Safran et Airbus, ArianeGroup rassemble en une entité l'ensemble de leurs activités et savoir-faire en matière de lanceurs spatiaux civils et militaires. ArianeGroup, au travers de sa filiale Arianespace, propose une gamme complète de services de lancement avec les lanceurs Ariane et Vega.

Lanceurs civils Ariane, Vega et Soyouz

ArianeGroup est le maître d'œuvre des lanceurs européens Ariane et contribue au lanceur Vega [1]. Sa filiale à hauteur de 74 %, Arianespace, est chargée de la commercialisation et de l'exploitation des trois lanceurs spatiaux (Ariane, Vega et Soyouz) depuis le Centre Spatial guyanais.

En 2022, Arianespace a réalisé 5 lancements sur les 6 lancements [2] réalisés depuis le Centre Spatial Guyanais de Kourou (France) et mis en orbite 40 satellites. Arianespace a aussi connu une année record en matière de prise de commandes avec un total de 8 missions Vega-C et 19 lancements Ariane 64 contractualisés.

Ariane

Durant l'exercice, le lanceur lourd européen Ariane 5 a opéré trois lancements avec succès, démontrant son excellent niveau de fiabilité. Le 13 décembre 2022, celui-ci a notamment placé avec succès, lors d'un lancement multiple en orbite géostationnaire, 3 satellites majeurs : un satellite météorologique de nouvelle génération pour EUMETSAT [3] et une paire de satellites de télécommunications pour l'opérateur américain Intelsat.

En 2022, Arianespace a remporté plusieurs succès commerciaux significatifs pour son futur lanceur lourd Ariane 6 :

- à l'occasion du Symposium international de l'espace à Colorado Springs (États-Unis), Arianespace et Amazon ont annoncé la signature d'un contrat historique pour 18 lancements d'Ariane 6 (en version lourde Ariane 64) pour la mise en orbite d'une partie des satellites de la constellation Kuiper [4] depuis le Centre Spatial Guyanais (CSG). Il s'agit du plus important contrat de service de lancement jamais signé par Arianespace au cours de ses 42 années d'existence ;
- un contrat avec l'opérateur américain Intelsat a été signé pour un lancement Ariane 64 (version lourde) dédié au déploiement de 2 nouveaux satellites géostationnaires.

Le programme de développement d'Ariane 6 s'est aussi poursuivi tout au long de l'exercice : durant le mois d'octobre, la première mise à feu au sol de l'étage supérieur réallumable de la fusée Ariane 6 a eu lieu sur le site de l'agence spatiale allemande DLR [5] à Lampoldshausen (Allemagne). Le vol inaugural du nouveau lanceur Européen Ariane 6 reste attendu par ArianeGroup fin 2023.

Vega

Le 13 juillet, à l'occasion de son vol inaugural, un lanceur Vega-C a placé sur orbite avec succès sa charge utile principale, le satellite LARES-2 (*Laser Relativity Satellite* – 2), un satellite scientifique développé par l'Agence spatiale italienne (ASI) et six « CubeSats » [6] construits par des universités et organismes de recherches européens. Cette nouvelle version du lanceur repose sur un premier étage P120C, commun avec les propulseurs solides du futur lanceur Ariane 6. Ce vol réussi d'un propulseur P120C est un jalon technique important dans la perspective du premier vol d'Ariane 6 en 2023. Le second vol de la fusée Vega-C s'est soldé par un échec, non imputable au propulseur P120C mais dû à une défaillance du col de tuyère du moteur du deuxième étage.

En 2022, Arianespace a signé un contrat avec la Commission européenne pour réaliser avec Vega-C, une version améliorée et plus puissante du lanceur Vega, 6 lancements de satellites Sentinel pour Copernicus, le programme d'observation de la Terre de l'Union européenne. Deux autres contrats ont aussi été signés par Arianespace avec l'ESA [7] afin de réaliser des lancements avec Vega C.

Soyouz

Comme indiqué précédemment, (cf. § 1.2 du présent Document d'enregistrement universel), l'agence spatiale russe (Roscosmos) a annoncé sa décision de suspendre sa coopération avec l'ESA pour les lancements de fusées Soyouz opérées par Starsem [8], tant depuis le Centre spatial guyanais (CSG) que depuis les cosmodromes russes (Baïkonour et Vostochny). ArianeGroup a suspendu toutes les exportations et prestations de services vers la Russie et a interrompu l'activité de ses co-entreprises avec des partenaires russes (Starsem et Eurockot).

Sur les 10 lancements Soyouz initialement prévus en 2022, un seul a été réalisé le 10 février 2022 depuis le Centre spatial guyanais (CSG). Ce lancement a effectué avec succès la mise en orbite de 34 satellites de communication pour le compte de l'opérateur OneWeb [9]. Depuis le début du conflit russo-ukainien, le 24 février 2022, aucun vol Soyouz n'a été réalisé pour le compte d'Arianespace.

(1) Vega, Vettore Europeo di Generazione Avanzata c'est-à-dire Vecteur européen de génération avancé, dont le maître d'œuvre est Avio (Italie) est un lanceur léger conçu pour placer de petites charges utiles (1,5 t) en orbite basse.
(2) Le 6e lancement relevait du contrat de développement de VEGA-C et a été opéré par l'ESA.
(3) EUMETSAT – European Organisation for the Exploitation of Meteorological Satellites : Organisation européenne pour l'exploitation des satellites météorologiques.
(4) Cette constellation, qui sera constituée de 3 256 satellites, permettra de diffuser Internet à haut débit sur tout le globe avant 2030.
(5) DLR – Deutsche Luft und Raumfart Agentur.
(6) Les « CubeSats » sont de très petits satellites dont la masse varie entre 1 et 10 kg.
(7) ESA – European Space Agency : Agence spatiale européenne.
(8) Co-entreprise détenue à 35 % par ArianeGroup, 15 % Arianespace, 25 % Roscosmos et 25 % le Centre national russe de recherche et de production Progress (RKTs-Progress) (Russie).
(9) OneWeb est notamment détenu par l'opérateur indien de télécommunication Barthi, l'État Britannique, l'opérateur de satellites Eutelsat (France) et la société japonaise SoftBank. OneWeb ambitionne de fournir aux particulier un accès global à Internet à haut débit grâce à une constellation de 650 satellites.

Innovation

Dans le cadre de la préparation de l'avenir, ArianeGroup a été retenu en 2022 par la Commission européenne pour mener deux projets d'envergure dans le cadre du programme « Horizon Europe » [1] :

- le projet ENLIGHTEN (*European iNitiative for Low cost, Innovative & Green High Thrust Engine*), concerne les futurs moteurs-fusées réutilisables à très-bas coût du programme Prometheus ;
- le projet SALTO (*reuSable strAtegic space Launcher Technologies & Operations*), concerne les essais en 2024 au Centre spatial ESRANGE (Suède) pour l'atterrissage vertical de Themis, le prototype d'étage de lanceur réutilisable développé par ArianeGroup.

Ensemble, Prometheus et Themis contribueront à la réalisation d'un nouveau minilanceur réutilisable Maia développé par MaiaSpace [2]. Le premier lancement de ce nouveau mini-lanceur est attendu par Maiaspace en 2026.

Segment militaire

Concernant la composante océanique de dissuasion nucléaire française, la préparation au vol de qualification du nouveau missile stratégique M51.3 se poursuit avec la réussite de tous les tirs au banc de qualification des étages supérieurs.

Sélectionné en 2019 par la DGA pour développer un démonstrateur de planeur hypersonique baptisé V-MAX (Véhicule Manœuvrant eXpérimental), ArianeGroup a aussi poursuivi ses travaux tout au long de l'exercice.

Au travers de son réseau mondial de stations optiques GEOTracker, ArianeGroup a continué d'être un acteur clé de la surveillance de l'espace, notamment pour le Commandement de l'Espace des Forces armées françaises, et à l'export. En réponse à la prolifération des objets spatiaux (satellites et débris) et aux tentatives de militarisation de l'espace par plusieurs pays, le réseau GEOTracker d'ArianeGroup fournit une couverture permanente de l'ensemble de l'arc géostationnaire et d'autres orbites stratégiques.

Durant l'exercice, dans le cadre du Programme Européen de Développement Industriel dans le domaine de la Défense (PEDID), ArianeGroup a poursuivi la coordination du projet SAURON, qui vise à développer des capteurs innovants pour la caractérisation et l'identification des satellites en orbite.

À l'occasion du Salon aéronautique de Farnborough, Safran Power Units, Rolls-Royce et MBDA ont signé un contrat « de phase d'évaluation » (« *Assessment Phase* ») pour le développement d'une nouvelle famille de moteurs destinée aux prochaines générations de missiles de croisière antinavire subsoniques FC/ASW [3]. Cette première phase d'évaluation sera suivie d'une phase de développement et d'industrialisation.

Produits, équipements et services

ArianeGroup, fort de son expérience dans le domaine de l'hydrogène liquide avec la propulsion des lanceurs, participe avec Safran au développement de solutions technologiques qui permettront de répondre aux contraintes particulières de stockage de l'hydrogène liquide, notamment pour une utilisation par des clients du transport aéronautique. Dans ce cadre, ArianeGroup a signé en 2022 un contrat avec Airbus pour le développement d'infrastructures pour le ravitaillement du futur démonstrateur d'avion ZEROe qui utilisera l'hydrogène comme principale source d'énergie.

2.1.3.2 Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems

Chiffres clés en données ajustées

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021
Chiffre d'affaires	6 325	7 535	19 %
Résultat opérationnel courant	650	874	34 %
Résultat opérationnel	564	914	62 %
Cash-flow libre	692	607	(12) %
Investissements corporels	163	190	17 %
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(379)	(425)	12 %
% du chiffre d'affaires	*6,0 %*	*5,6 %*	*(0,4) pt*
Crédit d'impôt recherche (CIR)	93	87	(6) %
R&D autofinancée après CIR	(286)	(338)	18 %
Dépenses capitalisées	127	126	(1) %
Amortissements et dépréciations R&D	(89)	(86)	(3) %
Impact résultat opérationnel	(248)	(298)	20 %
% du chiffre d'affaires	*3,9 %*	*4,0 %*	*0,1 pt*
Effectifs	36 847	39 637	8 %

(1) *« Horizon Europe » est le programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation (R&I) pour la période 2021-2027 avec un budget de 95 milliards d'euros.*
(2) *Filiale de ArianeGroup créée en 2021.*
(3) *FC/ASW – Future Cruise and Anti-Ship Weapon : futur missile antinavire/futur missile de croisière.*

Développements commerciaux et industriels

Systèmes d'atterrissage et systèmes avion

Trains d'atterrissage

En 2022, soutenu par le redressement de l'industrie du transport aérien, Safran a livré 910 trains d'atterrissage sur l'ensemble des programmes (contre 870 trains d'atterrissage en 2021).

L'exercice a été marqué par les vols inauguraux des premiers exemplaires d'essais de l'Airbus A321XLR (Xtra Long Range), à partir du site de l'avionneur européen situé à proximité de Hambourg (Allemagne). Ces nouveaux appareils sont équipés de trains d'atterrissage avant et principaux Safran, ainsi que de systèmes d'orientation de freinage et de monitoring du Groupe.

Safran a aussi remporté un contrat auprès de Lockheed Martin pour assurer la conception, le développement et la qualification d'une structure de train d'atterrissage pour un nouvel avion. Cette structure comprendra une conception inédite et sur mesure du train d'atterrissage avant et principal.

Enfin, Safran et l'avionneur ATR ont annoncé la mise au point d'un service d'analyse des atterrissages durs [1], qui doit permettre de réduire le temps de remise en service d'un appareil confronté à ce type d'événement. Baptisé « Smart Lander », ce service combine tant les connaissances d'ATR sur ses appareils que l'expertise de Safran dans l'exploitation des données liées aux trains d'atterrissage.

Roues et freins

La reprise du trafic aérien et la hausse des cadences de production des avionneurs ont soutenu les activités roues et freins du Groupe. En 2022, de nouveaux contrats ont été signés pour l'équipement de près de 700 avions avec des freins carbone Safran.

Un partenariat a notamment été signé avec la compagnie aérienne américaine American Airlines pour moderniser sa flotte de Boeing 737 NG avec des freins carbone Safran, en remplacement des actuels freins aciers. Au total, plus de 300 appareils en service sont concernés par ce partenariat.

À la fin de l'exercice, avec près de 11 600 appareils équipés de freins carbone, le Groupe est le leader [2] pour les Airbus A320 (ceo et neo) ainsi que pour les Boeing 787 et les Boeing 737 (NG et MAX).

Systèmes de contrôle d'atterrissage et de freinage

Safran est un partenaire privilégié des avionneurs pour assurer le développement et la fourniture de systèmes complets pour les fonctions « ATA 32 » [3] d'atterrissage et de freinage.

Durant l'exercice, les activités de développement sont restées soutenues avec Airbus sur les programmes A320 et A350 et avec Dassault Aviation sur le programme Falcon 10X. Pour ce dernier, les premiers exemplaires du calculateur Safran de nouvelle génération ont été livrés à Dassault Aviation pour démarrer les essais au banc.

Safran poursuit aussi ses campagnes d'essais en vol du capteur électronique de mesure de pression sans fil PresSense développé en collaboration avec Michelin.

Services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés

En 2022, Safran a également signé des contrats de maintenance et de réparation pour les systèmes d'atterrissage auprès d'ATSG (États-Unis), Canada Jetlines, Wizz Air (Hongrie), Volaris (Mexique), Frontier Airlines (États-Unis), ITA Airways (Italie), Philippines Airlines (Philippines), CEBU Airlines (Philippines), Etihad Airways (Émirats arabes unis), Flynas (Arabie Saoudite) et AJW Group (Royaume-Uni).

Safran s'est associé avec la société saoudienne Aircraft Accessories and Components Company (AACC), filiale du Groupe Saudi Arabian Military Industries (SAMI). Avec ce partenariat, AACC bénéficiera d'un renforcement significatif de compétences sur ses opérations de maintenance, de révision et de réparation (MRO – *Maintenance, Repair and Overhaul*) dans la région du Golfe et sera en mesure d'opérer sur les trains d'atterrissage des avions commerciaux et des hélicoptères militaires du Royaume d'Arabie Saoudite.

Opérations industrielles

Safran a inauguré ExceLAB, un laboratoire dédié aux essais de ses systèmes d'atterrissage et de freinage situé à Vélizy-Villacoublay, à proximité de Paris. ExceLAB offre une capacité d'essais et de recherche complète sur les systèmes hydrauliques, électriques ou hybrides, pour tous les programmes aéronautiques actuels et futurs de Safran. Ce nouveau laboratoire permet ainsi au Groupe d'accroître et moderniser sa capacité à tester, puis à qualifier, de nouveaux concepts de systèmes d'atterrissage et de freinage.

Systèmes et équipements moteur

Nacelles et inverseurs de poussée

Face à l'augmentation des cadences de production des avionneurs et malgré un environnement économique et géopolitique perturbé qui pèse sur la chaîne d'approvisionnement, Safran a adapté ses capacités industrielles nacelles pour offrir le support et les services attendus par les compagnies aériennes. En 2022, Safran a notamment fourni :

- 588 nacelles A320neo et 52 nacelles A330neo, soit respectivement 12 et 32 nacelles supplémentaires par rapport à 2021 ;
- 516 nacelles pour les appareils d'affaires et régionaux, soit 124 nacelles de plus qu'en 2021.

Plusieurs étapes décisives ont aussi été franchies en 2022 :

- la livraison de la 200e nacelle destinée à un appareil A330neo d'Airbus, nouveau jalon pour ce très grand composant moteur dont Safran est responsable de sa conception à son intégration, ainsi que de son support en service ;
- la certification de l'avion COMAC C919, marquant pour Safran la fin du développement et le début de la montée en cadence de la production des nacelles de série.

Durant l'exercice, le Groupe a poursuivi le développement des nacelles complètes destinées aux nouveaux avions d'affaires G700 et G800 de Gulfstream propulsés par le turboréacteur Pearl 700 de Rolls-Royce.

(1) *Un atterrissage dur se produit lorsqu'un aéronef touche le sol avec une vitesse et une force verticales supérieures à celles d'un atterrissage normal. Les atterrissages durs peuvent varier dans leurs conséquences, allant d'un léger inconfort des passagers jusqu'à des dommages structurels sur l'appareil et des décès.*
(2) *Critère de classement : part de marché – Source : Safran.*
(3) *Les chapitres ATA (Air Transport of America), regroupent les systèmes aéronautiques dans des rubriques.*

Les efforts fournis par le Groupe ont aussi été reconnus par la compagnie aérienne américaine Republic Airways : Safran a reçu deux prix, l'un en reconnaissance de l'excellence du soutien en après-vente et support lors des AOG [1] et, l'autre pour les services exceptionnels rendus par le directeur du Support Client en charge des opérateurs américains. Ces trophées récompensent le professionnalisme et l'engagement des équipes Safran.

Enfin, plusieurs contrats de service pour la maintenance des nacelles ont été signés avec Spring Airlines (Chine), Azul (Brésil), Avianca (Colombie), Viva Air Colombia (Colombie), Air Greenland (Groenland), Play (Islande) et Saudi Arabia (Arabie Saoudite).

Opérations industrielles

En 2022, Safran a inauguré l'extension de son site de production de nacelles d'avion à Casablanca au Maroc. Cette extension de près de 6 000 m² est dédiée à la production des nacelles de l'avion d'affaires haut de gamme Gulfstream G700 et G800. Elle accompagne un plan de développement industriel du site afin d'augmenter les cadences de production des nacelles. Safran a investi 115 millions de dirhams (11 millions d'euros) dans ce site, qui intègre les meilleurs standards de l'industrie aéronautique. Durant l'exercice, une nouvelle centrale photovoltaïque a aussi été inaugurée sur ce site industriel : disposant de 3 000 panneaux photovoltaïques, et d'une puissance de 1,7 Mégawatt cette installation pilote au Maroc, permettra à cette usine Safran non seulement de couvrir 20 % de sa consommation électrique annuelle mais aussi de réduire ses émissions de CO_2. Un projet d'agrandissement de cette centrale photovoltaïque est attendu en 2023 avec l'installation de 1 800 panneaux supplémentaires qui permettront, à terme, de couvrir le tiers des besoins énergétiques du site.

Safran a annoncé le démarrage des activités de son nouveau centre dédié à la maintenance, la réparation et la révision (MRO – *Maintenance, Repair and Overhaul*) des nacelles. Située à Suzhou (Chine), cette nouvelle installation de 5 200 m² a été certifiée par les autorités aériennes chinoises (CAAC) et européennes (EASA) pour effectuer les réparations des nacelles et des inverseurs de poussée des flottes d'appareils Airbus A330ceo (équipés de moteurs Rolls-Royce Trent 700), A320neo (équipés des moteurs LEAP-1A) et COMAC C919 (équipés des moteurs LEAP-1C). Safran prépare aussi l'ouverture d'un nouveau centre d'intégration nacelles à Tianjin (Chine) pour le programme A320neo et soutenir la ligne d'assemblage finale (FAL – *Final Assembly Line*) d'Airbus.

Le nouveau schéma industriel de Safran Nacelles, rationalisant ses activités, simplifiant ses flux sur les sites du Groupe et réduisant son empreinte carbone, sans impact sur les livraisons, a aussi été reconnu à l'occasion des « Safran Innovation Awards ». Créé en 2005, ce concours annuel interne au Groupe, est destiné à récompenser des projets menés par les collaborateurs qui visent à rendre Safran plus compétitif et plus performant.

Chaîne électrique et ingénierie

Systèmes de génération, motorisation et de distribution électrique

Durant l'exercice, tant les moteurs électriques Safran ENGINeUS™ que les systèmes de gestion énergétiques Safran GENeUSGRID™ ont été sélectionnés par plusieurs constructeurs aéronautiques :

- Aura Aero (France) a retenu pour son avion INTEGRAL E, version électrique de son appareil biplace de formation, le moteur électrique Safran ENGINeUS™ d'une puissance de plus de 100 kW et le système de distribution et de protection GENeUSGRID™. Pour l'avion régional ERA (*Electric Regional Aircraft*) d'Aura Aero, un protocole d'accord (MoU – *Memorandum of Understanding*) a été signé par Safran pour mener, avec le constructeur aéronautique, les études d'architectures électriques de cet appareil destiné au transport de 19 passagers. Le premier vol de l'appareil INTEGRAL E est attendu par Aura Aero en 2023 et le premier vol de l'avion ERA est attendu par l'avionneur en 2024 ;
- Diamond Aircraft (Autriche) a sélectionné le moteur électrique Safran ENGINeUS™ pour équiper son futur avion biplace d'entraînement tout électrique eDA40. Ce moteur Safran, qui inclut une électronique de contrôle, fournira au futur appareil une puissance maximale au décollage de 130 kW. Le premier vol de l'appareil eD40 est attendu par l'avionneur autrichien en 2023 ;
- l'avionneur Piper Aircraft (États-Unis) et la société canadienne de haute technologie CAE, ont retenu le moteur électrique Safran ENGINeUS™ d'une puissance de 130 kW dans leur futur kit de conversion des avions à piston Piper Archer® en avion électrique. Ce kit de conversion permettra notamment aux futurs pilotes de se former aux avions électriques tout en réduisant les émissions de carbone et les niveaux de bruit ;
- le constructeur aéronautique VoltAero (France) a sélectionné le moteur électrique Safran ENGINeUS™ pour équiper son prototype d'appareil de cinq place Cassio 330 qui dispose d'une propulsion hybride-électrique combinée ;
- la société chinoise TCab Tech a retenu Safran pour fournir les six moteurs électriques ENGINeUS™ qui équiperont son eVTOL [2] 100 % électrique. Baptisé E20, ce futur eVTOL de cinq places sera dédié au transport de passagers.

En 2022, Safran a aussi signé avec Electric Power Systems (EP Systems), un leader des solutions de batteries à haute performance, un accord (MoU – *Memorandum of Understanding*) de coopération industrielle, technologique et commerciale pour la propulsion électrique des aéronefs. Avec cette coopération, Safran et EP Systems renforcent leurs capacités à offrir au marché une gamme de produits à forte valeur ajoutée dans le domaine de la chaîne électrique pour les aéronefs.

Enfin, Safran a signé fin décembre 2022 un accord avec Thales en vue de l'acquisition de son activité de systèmes électriques aéronautiques. Cette activité est présente dans la génération de puissance et des moteurs électriques pour le secteur de l'aéronautique civile et militaire et permet à Safran de majorer les efforts nationaux sur le marché de l'électrique dans l'aéronautique. La finalisation de la transaction est attendue en 2023.

Systèmes d'interconnexions électriques (EWIS)

En 2022, plusieurs succès commerciaux ont été remportés par le Groupe :

- les contrats de câblages électriques pour les programmes Boeing P8, Boeing 737 MAX, Boeing 767 Freighter, Boeing 777 et Boeing 777-X ont été étendus. Les programmes Boeing 787 et Boeing 767-2C restent sous contrat avec Safran ;
- Safran a été sélectionné par Dassault Aviation pour réaliser la fabrication d'une part significative des câbles électriques du futur appareil d'affaires Falcon 10X. La fabrication des câblages destinés aux quatre avions d'essais est attendue en 2023, et le démarrage de la fabrication des câblages de série pour 2024 ;
- le contrat concernant la fourniture des câbles électriques qui équiperont les plateformes satellites OneSat de Airbus Defense & Space a été signé et la livraison des premiers équipements électriques est attendue en 2023. C'est la première fois que les câblages électriques Safran ont été sélectionnés sur le marché des satellites.

(1) *AOG – Aircraft On Ground : Avion au sol.*
(2) *VTOL – Vertical Take-off and Landing aircraft : aéronefs à décollage et atterrissage verticaux.*

Composants électriques

Comme en 2021, Safran a poursuivi l'adaptation de la structure de son activité de composants électriques (Safran Electrical Components) et a mené des actions d'amélioration de la compétitivité et de maîtrise des coûts notamment au travers d'une rationalisation de son empreinte industrielle. L'effort de R&T s'est porté sur les axes technologiques porteurs d'innovation et conformes à la feuille de route définie au sein du Groupe (notamment pour les connecteurs forte puissance destinés à l'électrification de la propulsion des aéronefs, les matériaux élastomères hautes températures, et les protections électromagnétiques pour harnais).

Services de maintenance de systèmes électriques

Durant l'exercice, Safran et AJW Group (Royaume-Uni) ont signé un contrat exclusif d'une durée de cinq ans pour la maintenance de générateurs électriques, de contacteurs électriques et d'équipements pour systèmes de ventilation. Il concerne des équipements présents sur plus de 350 appareils Airbus A320 et A330 appartenant aux clients d'AJW Group.

Ce contrat permettra à Safran de prendre en charge environ 50 générateurs auxiliaires de puissance (APU) et plus de 100 systèmes de ventilation par an : Safran Electrical & Power réparera les APU ainsi que tous les contacteurs électriques, tandis que Safran Ventilation Systems assurera la maintenance des systèmes de ventilation (ventilateurs avioniques, valves, ventilateurs de refroidissement des freins).

Opérations industrielles

Safran a inauguré à Créteil (Val-de-Marne) son nouveau centre d'excellence dédié à l'ingénierie électrique. Ce site de 6 400 m² regroupe les bureaux d'études, des bancs d'essais, la coordination des programmes et les fonctions support, jusqu'alors répartis sur plusieurs sites. Le nouveau centre accueille environ 430 collaborateurs.

Aerosystems

En 2022, Safran Aerosystems a procédé à des transformations importantes avec notamment l'absorption et la fusion effective de ses six entités juridiques françaises. Cette modification a permis à Safran Aerosystems de signer avec les organisations syndicales françaises un accord sur l'organisation du temps de travail et sur l'intéressement.

Systèmes de sécurité et de protection

Systèmes d'évacuation d'urgence

En 2022, l'avion de transport chinois COMAC C919 a obtenu sa certification de type de la part des autorités de l'aviation chinoises (CAAC). Safran Aerosystems a participé à la fin de la campagne de certification en menant à bien des tests de déploiement supplémentaires dans des configurations extrêmes mêlant à la fois des conditions de grand froid et de vent de face.

Systèmes Oxygène

Safran Aerosystems fournit pour l'avion de transport chinois COMAC C919 le système de secours pour les passagers pour fournir de l'oxygène en cas de dépressurisation de la cabine en altitude, le temps que les pilotes puissent descendre à une altitude de sécurité. Ces systèmes se composent d'un masque individuel et d'un ensemble appelé Bloc Service Passagers contenant les masques, le dispositif d'ouverture et un générateur chimique d'oxygène.

Durant l'exercice, Safran Aerosystems a gagné un contrat à long terme à l'export pour équiper un avion de chasse en systèmes oxygène. Au total 85 appareils seront équipés d'ici à 2027. Ce contrat comprend également la fourniture de pièces de rechange.

Systèmes d'arrêt d'urgence

En janvier 2022, Safran a signé avec Curtiss-Wright (États-Unis) un accord de cession des actifs de ses activités systèmes d'arrêt d'urgence au sol pour avions militaires en France et aux États-Unis. L'opération a été soumise aux autorisations réglementaires usuelles et la cession effective est intervenue fin juin 2022.

Systèmes intégrés de gestion, contrôle des fluides et du carburant

En 2022, la division Systèmes de Fluides et de Fuel a mis en place une nouvelle organisation en Centre d'Excellence Industrielle (CEI). Les différents sites de production en France et au Maroc sont ainsi concentrés sur des seules tâches industrielles de production, tandis que les fonctions support (achats, ventes…) sont rattachées au niveau de la division. Cette organisation vise à une meilleure efficacité opérationnelle, et *in fine* à l'amélioration de la satisfaction clients.

Tout au long de l'exercice, face à la pénurie de composants électroniques et de certaines matières clés (titane, inconel [1]…) qui affecte le bon déroulement des programmes et les activités de production (par exemple, les calculateurs embarqués ou les jauges de carburant), Safran a mené un plan d'action spécifique pour mutualiser les achats entre les différentes sociétés du Groupe et limiter les éléments manquants affectant les performances de livraisons. Safran Aerosystems, face à l'augmentation des cadences chez ses clients a aussi mis en place des actions spécifiques de recrutement sur ses sites en tension, et en particulier des formations dans ses écoles internes, en collaboration avec différents organismes, dont Pôle Emploi.

Avionique

Systèmes d'actionnement électromécaniques

Durant l'exercice, Safran a été sélectionné par l'hélicoptériste américain Bell Avionics USA, pour le compensateur (trim lacet [2]) DGSA (Directional Gradient and Sensor Assembly) de l'aéronef à rotors basculants de nouvelle génération Valor V-280 [3] du programme FLRAA (*Future Long Range Assault Aircraft*) de l'armée américaine qui vise à fournir un appareil de transport capable de remplacer les hélicoptères de manœuvre Sikorsky UH-60 Black Hawk.

Pour l'ensemble des appareils de la famille A320neo, le calculateur de commande de vol de secours, composé des équipements BPS (*Back-up power supply*) et BCM (*Back-up Control Module*) de Safran a passé avec succès les CFAR [4] avec Airbus. Les entrées en service de ces équipements sont attendus pour 2023 sur les appareils A321 XLR et pour 2026 sur les avions de la famille A320neo.

Safran Electronics & Defense a été sélectionné pour fournir le système d'actionnement du siège Cirrus de Safran Seats, nouveau siège de classe Affaires long-courrier des Boeing 777-300 d'une compagnie aérienne européenne, contribuant ainsi à offrir le plus haut niveau de confort aux passagers.

(1) *Alliage très résistant aux hautes températures et à la corrosion notamment à base de nickel, de chrome et de fer.*
(2) *Un trim est un système électromécanique qui permet de maintenir une gouverne (surface de contrôle) dans une position permettant l'équilibre de l'appareil.*
(3) *Le Bell V-280 Valor est un aéronef à rotors basculants doté de deux turbopropulseurs et d'un empennage en V.*
(4) *CFAR – Certification First Article Review, ou Revue de certification de premier article.*

Data management

À l'occasion du salon Heli Expo 2022 de Dallas, Safran a dévoilé Helicom V3, une nouvelle génération de boîtier d'acquisition des données pour hélicoptères ouvrant la voie de la chaîne digitale de demain. Helicom V3 permet de valoriser les données de vol des hélicoptères et permet ainsi aux opérateurs d'améliorer leurs opérations, la sécurité des vols et la disponibilité des hélicoptères tout en réduisant les coûts de maintenance.

En 2022, la compagnie aérienne américaine United Airlines a choisi Safran pour la fourniture des boîtiers d'acquisition des données de vol [1] pour l'ensemble de sa flotte d'appareils Airbus A321neo.

Le système ADLU [2] permettant la mise à jour de l'ensemble des logiciels des systèmes (*data loading*) des appareils A320neo est maintenant certifié pour une entrée en service attendue en 2023.

Électronique et logiciels critiques

Le Groupe a engagé en 2022 la mise en place opérationnelle du marché BOLERO, destiné à la maintenance des moteurs M88, signé entre Safran Aircraft Engines et la Direction de la Maintenance Aéronautique du ministère des Armées (DMAé), afin d'améliorer tant la disponibilité des moteurs que celle du Rafale lui-même. Jusqu'à fin 2030, ce contrat, assuré en sous-traitance du marché BOLERO, prévoit : la mise en place de moyens de test, les prestations de réparation des calculateurs FADEC [3], la fourniture de calculateurs neufs et le soutien technique associé. Ce contrat s'adaptera au vieillissement et à l'évolution du parc liée aux nouvelles livraisons de Rafale.

Au travers de sa co-entreprise FADEC Alliance [4], Safran a été retenu pour fournir le FADEPC [5] qui équipera les 120 moteurs GE Catalyst destinés aux 60 drones MALE du programme Eurodrone.

En 2022, FADEC Alliance a été sélectionnée pour concevoir et développer l'architecture du système de commande électronique pour le programme de démonstration RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*) de CFM International. Les travaux de développement auront lieu sur le site de BAE Systems à Endicott, dans l'état de New York (États-Unis), et sur le site de Safran à Massy.

Navigation aéronautique et capteurs

Afin d'offrir au marché un ensemble cohérent, différenciant et complet de technologies PNT (Positionnement, Navigation, Temps), Safran a finalisé en 2022 l'acquisition des sociétés françaises Orolia et Syrlinks.

Au travers de ces deux acquisitions Safran renforce sa position de leader européen [6] des systèmes de navigation inertielle. Les technologies d'Orolia, qui couvrent les horloges atomiques, les serveurs de temps, les équipements de simulations et de résilience aux altérations des signaux GNSS [7] et les balises de localisation de détresse pour aéronefs et applications militaires, complètent les solutions en navigation inertielles offertes par Safran. Avec l'acquisition de Syrlinks, une société spécialisée notamment dans les radiocommunications, les radionavigations pour le secteur spatial et la géolocalisation, Safran consolide son positionnement d'équipementier dans ce domaine.

Durant l'exercice, Orolia, tout récemment intégrée au Groupe, a fourni à la société allemande Becker Avionics un simulateur GNSS novateur, le GSG-8, basé sur son système de simulation Skydel Simulation Engine renforcé par des options avancées de simulation de brouillage et d'usurpation d'identité. Grâce à ce développement, Orolia est désormais en mesure de fournir aux clients du secteur aéronautique tels que Becker Avionics une solution de simulation dédiée spécialement conçue et fabriquée pour passer les certifications les plus exigeantes.

En 2022, la nouvelle version du système de référence d'attitude et de cap pour le pilotage d'hélicoptères APIRS NG (*Aircraft Piloting Inertial Reference System New Generation*) de Safran a reçu la certification ETSO (*European Technical Standard Order*) délivrée par l'EASA (European Union Aviation Safety Agency) qui permet son entrée en service. Le système APIRS est installé sur les appareils H175, H225, H145, H160, et H135 d'Airbus Helicopters.

Airbus Helicopters a sélectionné la centrale de navigation inertielle SkyNaute de Safran pour équiper les futurs hélicoptères H160M Guépard, dans le cadre du programme d'hélicoptère interarmées léger (HIL). Ce contrat fait suite à la commande du ministère des Armées portant sur 169 hélicoptères H160M Guépard fin décembre 2021. Basée sur la technologie HRG Crystal™ [8] disruptive et brevetée Safran, la centrale SkyNaute garantit un niveau de performance élevé, même en cas d'absence ou de brouillage des signaux GNSS. Elle permettra ainsi aux équipages du H160M de mener à bien leurs missions sur les théâtres d'opérations les plus exigeants.

Solutions pour cockpit

IDD Aerospace, filiale américaine de Safran Electronics & Defense, spécialisée dans les équipements de cockpit, a reçu en 2022 une commande de Boeing Military pour la conception et la fabrication de 2 nouvelles lightplates (platines rétroéclairées) militaires.

---

(1) Les boîtiers d'acquisition de données de vol enregistrent et surveillent une quantité massive de données liées au fonctionnement de l'appareil, indispensables à la sécurité des vols et peuvent aussi être utilisés pour l'optimisation de la maintenance et de la consommation des aéronefs en opération.
(2) ADLU – Airborne Data-Loading Unit : solution sécurisée de mise à jour des logiciels de l'avion.
(3) FADEC – (Full Automatic Digital Engine Control) est un système informatique chargé du contrôle des moteurs.
(4) FADEC Alliance est une co-entreprise entre FADEC International (société commune de Safran Electronics & Defense et BAE Systems) et GE.
(5) FADEPC – Full Authority Digital Engine and Propeller Control, est un calculateur de régulation numérique qui optimise automatiquement le débit de carburant, la vitesse et le pas de l'hélice pour une efficacité maximale quelles que soient les conditions climatiques.
(6) Critère de classement : chiffre d'affaires – Source : Safran.
(7) GNSS – Global Navigation Satellite System : Système Global de Navigation par Satellites.
(8) Le gyroscope HRG Crystal, une innovation majeure brevetée par Safran, est le plus performant sur son marché. Grâce à la simplicité de son mécanisme et la maturité démontrée de sa technologie, il permet à Safran de développer de toutes nouvelles centrales inertielles ultra-fiables, extrêmement compactes et capables d'adresser une très large gamme de performances. Ces centrales sont destinées à l'ensemble des milieux (espace, air, terre, mer), tant pour les applications civiles que militaires.

Défense

Équipements optroniques et viseurs

Domaine terrestre : viseurs

Le contrat de partenariat « CaMo » (capacité motorisée) engagé entre la France et la Belgique, a retenu Safran pour fournir les viseurs PASEO des futurs engins Jaguars [1] de l'armée de terre belge. Les viseurs PASEO de Safran contribueront à la protection de ces véhicules de combat terrestres.

Domaine aéroporté : boules optroniques

Dans le cadre de la rénovation à mi-vie de l'hélicoptère d'attaque Tigre, Safran a été notifié par l'Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement (OCCAr) [2] d'un contrat portant sur la fourniture de 85 viseurs optroniques EuroflirTM 510. Ces systèmes optroniques gyro-stabilisés, successeurs du Strix, équiperont les Tigre MkIII des armées françaises et espagnoles. Équipement clé du système d'arme du Tigre Mk3, l'EuroflirTM 510, installé au-dessus du poste de pilotage, apporte à son équipage des performances d'observation inégalées, y compris lors de conditions de visibilité dégradées, afin d'identifier les menaces de jour comme de nuit.

Safran et Airbus Helicopters ont signé un contrat pour la fourniture de 129 boules optroniques Euroflir 410M et D pour le programme français d'Hélicoptère Interarmées Léger (HIL) et de 10 boules optroniques Euroflir 410S pour le programme H160 de la Gendarmerie Nationale. Les livraisons s'étaleront de 2026 à 2036.

Domaine maritime

Début 2022, de nouveaux contrats ont été signés avec DSME (Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering) concernant la fourniture de mâts optroniques de rechange pour les sous-marins des Forces Armées de Corée du Sud déjà en service ainsi que pour le futur sous-marin *« Dosan Ahn Changho »* actuellement en cours de construction. La classe *« Dosan Ahn Changho »* de sous-marin d'attaque conventionnel de la marine de la République de Corée, constitue la phase finale de leur programme de sous-marins d'attaque, visant à construire en trois phases 27 sous-marins entre 1994 et 2029.

Durant l'exercice, Safran a lancé un nouveau viseur optronique destiné aux bâtiments de surface, VIGY4, un système compact gyrostabilisé d'observation multi-capteurs, intégrant notamment une voie SWIR (*Short Wave Infrared*) permettant de voir au travers de la brume. Ce viseur qui peut être associé à un module de surveillance sectorielle, permet également de mettre en œuvre et conduire des armes de petit et moyen calibres. Acteur historique dans le naval, Safran équipe aujourd'hui 50 marines dans le monde et plus de 1 000 navires (marine marchande, bâtiments de surface et sous-marins) avec des systèmes optroniques, inertiels et de guerre électronique conçus et produits en France.

Concernant la modernisation des mâts optroniques de six sous-marins conventionnels de classe Collins de la Marine Royale australienne entrés en service entre 1996 et 2003, la première tranche d'un contrat a été notifiée à Safran par Raytheon. La notification du contrat complet est attendue avant la fin du premier semestre 2023.

Optronique portable

Safran Optics 1 a reçu de l'Armée américaine (U.S. Army) une commande de 2 000 systèmes clip-on thermiques ECOTI (*Enhanced Clip On Thermal Imager*) [3] en février 2022, suivie en septembre d'une nouvelle commande portant sur plus de 5 000 systèmes supplémentaires. En se fixant facilement sur les jumelles de vision nocturne, les capteurs thermiques et les optiques hautes performances du système ECOTI de Safran offre aux Forces Armées un dispositif infrarouge à la pointe de la technologie.

En réponse au contexte géopolitique, la DGA a passé à Safran un marché en urgence opérationnelle pour des jumelles multifonctions JIM COMPACT et JIM LR ainsi que leurs accessoires. Les équipements ont pu être livrés en France en seulement deux semaines.

À l'occasion du salon Mondial de la Défense et de la Sécurité terrestres et aéroterrestres Eurosatory, la NSPA [4] et Safran ont signé un accord pour réaliser une installation de maintenance : un banc d'essai dédié pour les jumelles multifonctionnelles JIM COMPACT. Située au siège de la NSPA à Capellen (Luxembourg), cette installation permettra aux nations concernées (Belgique, France, Luxembourg, Danemark, Grèce, Pays-Bas et Norvège) de bénéficier d'une maintenance rapide ainsi que d'économies à long terme.

Safran a été sélectionné par les Forces armées polonaises pour fournir 40 systèmes DOS NG (*Digital Observation Station New Generation*). DOS NG est un système d'acquisition d'objectif composé d'une Jumelle Infrarouge Multifonctions (JIM COMPACT ou LR), d'une Jumelle à Voie Directe Optique (Vector 21 ou 23) et d'un chercheur de nord Sterna. Il permet d'extraire et de transmettre à un BMS (Battle Management System) les coordonnées d'une cible située à plusieurs kilomètres avec une précision TLE1 (erreur inférieure à 6 mètres sur la localisation de la cible).

Le Royaume-Uni a commandé 224 Jumelles Infrarouge JIM Compact, pour ses unités de sniper et de renseignement, à livrer en 2023. Safran Vectronix a été sélectionné pour fournir à la Suède 150 JIM Compact avec accessoires sur le programme LMTIS (*Long Range Multifunctional Thermal Imaging System*) destiné aux tireurs d'élite et unités de combat terrestres et amphibies suédois. Safran Electronics & Defense Australasia a signé un contrat avec NIOA pour la fourniture de 142 JIM Compact pour le projet Land 159 Lethality Systems destiné à équiper l'Australian Defence Force. Ces nouvelles commandes portent le nombre de JIM Compact livrées ou commandées par les pays occidentaux depuis un an à plus de 3 000.

Lasers

Durant l'exercice 2022, Safran et MBDA ont conclu l'acquisition de la participation majoritaire de 63 % détenue par ArianeGroup dans CILAS (Compagnie industrielle des lasers), entreprise française spécialisée dans les lasers militaires. Cette acquisition a été réalisée au travers d'une société conjointe créée à cet effet, HMS Laser, détenue à parts égales par Safran Electronics & Defense et MBDA.

Fondée en 1966, CILAS développe, conçoit, produit et vend des équipements lasers et des solutions optiques pour des applications militaires ou civiles.

(1) L'Engin Blindé de Reconnaissance et de Combat (EBRC) « Jaguar » est un engin de reconnaissance blindé à six roues motrices de nouvelle génération ayant pour vocation à s'intégrer dans des combats en zones urbaine ou montagneuse.
(2) L'Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement (OCCAr) est une organisation intergouvernementale européenne visant à faciliter la gestion en collaboration de grands programmes d'armement.
(3) Les ECOTI font partie des systèmes d'amélioration de la vision nocturne et d'augmentation visuelle pour le soldat débarqué, proposés par Safran Optics 1 dans le cadre du programme SBNVG (Squad Binocular Night Vision Goggle) avec l'USMC (US Marine Corps).
(4) NSPA – NATO Support and Procurement Agency : Agence OTAN de soutien et d'acquisition.

Parachutes et protection

Le Groupe a renforcé en 2022 sa position parmi les leaders mondiaux des systèmes de parachutage et des équipements de protection pour missions militaires et spatiales. L'ensemble de parachutage Safran des forces spéciales françaises pour le futur Système de Mise à Terre du Combattant Opérationnel (SMTCOPS), dont le sac harnais et la voile de secours, a obtenu son autorisation d'utilisation (certification QAC121) de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC). Intégrant la voile Safran PHANTOM 400®, le système de parachute du SMTCOPS devient ainsi le seul au monde certifié à 29 500 ft (10 000 mètres). Une commande de la Direction générale de l'armement (DGA) est intervenue pour la fourniture de 145 SMTCOPS destinés à l'armée française et les livraisons s'étaleront sur 2022 et 2023.

Durant l'exercice, le Groupe a aussi cédé sa filiale américaine Pioneer Aerospace Corporation, spécialisée dans les systèmes de contrôle de la sécurité et plateformes de lancement et de libération de parachutes.

Navigation et capteurs pour applications de défense

Safran a été sélectionné par Naval Group pour le système de navigation du sous-marin SNLE de 3e génération pour la marine nationale.

Pour les véhicules terrestres et plateformes d'artillerie, 350 centrales terrestres hautes performances ont été commandées en 2022. Safran offre aux Forces armées des centrales de haute précision, notamment les centrales Sigma 30, les unités tactiques Epsilon et la dernière-née, Geonyx™, une centrale de navigation et de pointage inertiel de haute précision avec une tenue aux chocs extrême.

Autodirecteurs et guidage

Autodirecteurs

MDBA, leader européen dans la conception de missiles et de systèmes de missiles, a commandé à Safran Electronics & Defense de nombreux autodirecteurs pour les missiles antiaériens Mistral 3, Mica, et AKERON-LP (ancien nom MHT).

SLPRM [1]

La DGA a notifié à Safran et Dassault Aviation un nouveau marché pour le développement du système de préparation de mission du Rafale. Ce marché vise à remplacer le système SLPRM côté Safran et SIPREMIR/OPERA côté Dassault Aviation. Safran Electronics & Defense est maître d'œuvre sur ce programme.

Drones

Système de drone tactique Patroller

Durant l'exercice, Safran a finalisé les travaux d'étude de levée de risque, pour l'armement du Système de Drone Tactique (SDT) Patroller avec des roquettes guidées laser. Ces travaux étaient financés par la Direction générale de l'armement (DGA).

Une nouvelle campagne de vols d'essais du drone a aussi eu lieu en Finlande. Ces vols ont permis de franchir une nouvelle étape et l'ensemble de la documentation nécessaire à la certification a été fournie à la DGA.

Le certificat de type du SDT a été signé le 15 février 2023 par l'autorité technique de la DGA. Le SDT sera autorisé à voler en espaces aériens ségrégués, sans contrainte de densité de population survolée. Sa qualification, attendue dès 2023, lui permettra d'être utilisé par l'armée française.

Innovation

La Direction générale de l'armement (DGA), a attribué à Safran une nouvelle tranche contractuelle dite « tranche optionnelle » au titre du Programme Scientifique et Technique FURIOUS (FUturs systèmes Robotiques Innovants en tant qu'OUtilS au profit du combattant embarqué et débarqué) qui a pour ambition d'optimiser l'architecture testée avec succès lors des premières tranches et de renforcer les fonctionnalités d'autonomie développées dans des environnements opérationnels plus complexes et déstructurés. Safran Electronics & Defense a pu démontrer sur des projets concrets tels que FURIOUS ou son équivalent financé dans le cadre du fond Européen de Défense iMugs, la pertinence et la crédibilité de ses solutions d'autonomisation des plateformes terrestres (robotique), comme aériennes (dronique).

Espace

En 2022, Safran a renforcé ses activités tant dans le domaine du positionnement de satellites dans l'espace et des balises de localisation et de détresse des aéronefs, que des applications militaires en réalisant les acquisitions de :

- Syrlinks, spécialisée dans les radiocommunications et la géolocalisation, principalement pour le secteur spatial, et le PNT (Positionnement , Navigation, Temps);
- Captronic Systems (Inde), pour ses compétences dans les communications de contrôle de télémesure et de connectivité avec les satellites.

Data Systems

Unités d'acquisition de données embarquées

Après l'utilisation des enregistreurs de mission VS1500 sur l'avion d'entraînement militaire nouvelle génération T6-B/C [2], le groupe américain Textron a renouvelé sa confiance à Safran en commandant pour la plateforme AT-6 (version militaire de l'appareil) 20 enregistreurs de mission VS1510 dont les premiers exemplaires seront livrés en Thaïlande. Les enregistreurs offrent d'importantes capacités d'acquisition, de stockage de vidéos et de données de mission.

La société aéronautique indienne, HAL *(Hindustan Aeronautics Limited)* a aussi passé durant l'exercice une commande de 103 enregistreurs de mission pour la nouvelle version de l'avion de combat léger *(Light Combat Aircraft)* LCA Tejas MK1a.

(1) Le SLPRM (Système Local de Préparation et de Restitution de Mission) est un système utilisé par tous les avions de l'Armée de l'Air Française, il est en particulier le système opérationnel pour le Rafale, dans toutes ses configurations. Ses principales fonctions concernent l'élaboration de plans de vol et d'attaque, l'analyse de missions, la fourniture de la situation tactique (couloirs de vol, position des menaces, position de troupes au sol, etc.) et de l'environnement géographique 2D et 3D (profils de terrain, météo, etc.), l'initialisation des paramètres du système d'armes et des systèmes électroniques (armements, guerre électronique, radio, IFF – Identification friend or foe, MIDS – Multifunctional Information Distribution System, etc.).

(2) Le Beechcraft T-6 Texan II est un avion monomoteur développé par Beechcraft Corporation dans les années 1990. L'appareil est motorisé par un turbopropulseur Pratt & Whitney Canada PT6A-68.

Afin d'élargir ses compétences dans les communications de contrôle de télémesure et de connectivité avec les satellites, Safran a acquis durant l'exercice la société indienne Captronic Systems. Depuis 20 ans, Captronic Systems développe une expertise unique dans les bancs de simulation et de tests automatisés pour les applications aéronautiques, défense, spatiales et automobiles. Forte de plus de 100 personnes localisées en Inde, la société dispose de compétences reconnues dans l'ingénierie système, les radiofréquences, le traitement du signal, l'instrumentation et les tests.

Solutions de télémesure

En 2022, dans le cadre de l'accroissement de ses moyens pour répondre aux besoins d'essais de missiles hyper-véloces, la Direction générale de l'armement – Essais de missiles (DGA-EM) a commandé une station navale basée sur l'antenne SPARTE-773 destinée à la poursuite de missile et réception des données télémesure. Cette antenne « grand gain », d'une taille significative afin de couvrir des distances de plusieurs centaines de kilomètres, et disposant de moyens de gyro stabilisation, sera suivie d'une commande de deux autres unités similaires d'ici mi-2023.

Le gouvernement Israélien a renouvelé sa confiance à Safran par une importante commande de récepteurs de télémesure d'essai en vol (RTR – *Range Telemetry Receiver*) de nouvelle génération auxquels s'ajoutent des enregistreurs radiofréquence (RSR – *Radio Signal Recorder*) ainsi que des enregistreurs de signaux analogiques (GMDR – *Ground Modular Data Recorder*). Ces équipements, complémentaires dans la chaîne de réception, seront installés dans un centre d'essais afin de finaliser la mise au point du système « Arrow 3 », clé du dispositif de protection anti-missiles israélien.

Retenu pour le programme de vols spatiaux habités de l'Agence Spatiale Indienne (ISRO – *Indian Space Research Organisation*), Safran a livré durant l'exercice plus de 90 modems de Commande et de Contrôle (C2) Cortex CRT pour les équipements destinés :

- aux tests et l'intégration des moyens de communication à bord de la capsule ;
- à toutes les stations de réception de télémesure des vols habités.

En partenariat avec le CNES et Airbus Defence and Space dans le cadre du projet TELEO [1], Safran a livré le premier des modems numériques dédiés aux communications optiques Terre-Espace : les Cortex Lasercom. Grâce à ses performances inégalées, cet équipement sera utilisé dans plusieurs coopérations entre Safran, Airbus, et le CNES. Il sera intégré aux futures stations optiques « OGS » (Optical Ground Stations) de Safran qui permettront la liaison avec les satellites équipés de capacités de communication laser avec la Terre. Safran a aussi annoncé avoir signé avec la société coréenne Contec un contrat portant sur la fourniture d'une station sol optique équipée du modem Cortex Lasercom qui sera installée sur la côte Ouest de l'Australie en 2023. Safran livrera ainsi une station optique OGS (« Optical Ground Station ») clés en main, composée, d'une monture permettant une couverture optimale, d'un dôme rotatif et d'un système de pointage, d'acquisition et de suivi complet.

WeTrack – surveillance de satellites

Durant l'exercice, Safran Data Systems a reçu une commande significative du Commandement de l'Espace [2] qui constitue une première pour la surveillance spatiale dans la zone Asie-Pacifique. Cette commande de services WeWatch de surveillance de l'espace vient compléter les services WeTrack, afin de vérifier, en temps réel, l'utilisation spectrale dans les différentes bandes de fréquences d'intérêt. Dès 2023, la zone Asie-Pacifique sera équipée de la technologie Safran, unique au monde, qui permet de surveiller les objets circulant sur les différentes orbites, pour une utilisation ordonnée de l'espace.

Optique hautes performances

Astronomie

En 2022, Safran Reosc a livré deux nouvelles lames minces à la société italienne A.D.S. International qui réalise le miroir adaptatif M4 de l'*Extremely Large Telescope* [3]. Safran a ainsi livré 10 des 12 segments commandés par l'European Southern Observatory (ESO).

Optiques spatiales

Début 2022, Safran a été sélectionné pour la réalisation des principaux équipements optiques des moyens d'essai sol (OGSE – *Optical Ground Support Equipment*) du Centre d'Essai Spatial de la société allemande IABG (Industrieanlagen-Betriebsgesellschaft). Ces équipements, composés de deux collimateurs [4] et de deux miroirs plans, réaliseront des mesures de haute précision dans un environnement rigoureux de micro-vibration, de vide thermique et de propreté.

Propulseurs spatiaux

Début 2022, le propulseur plasmique PPS®5000 a été sélectionné par Thales Alenia Space et Airbus Defense & Space pour équiper les satellites de seconde génération de la constellation européenne Galileo. La première mise en orbite de ces satellites est attendue à partir de 2024.

En raison du conflit russo-ukrainien, de nombreuses sanctions ont été décidées à l'encontre de la Russie par les autorités américaines et européennes dont certaines s'appliquent aux moteurs plasmiques.

Safran disposant de moteurs plasmiques pouvant se substituer à une partie des moteurs plasmiques concernés, le Groupe a été sélectionné pour remplacer :

- en Europe, les moteurs de fabrication russe, notamment sur les plateformes Spacebus Neo de Thales Alenia Space, OneSat et Eurostar Neo d'Airbus Defense and Space ;
- à l'international, les moteurs destinés aux plateformes de ARSAT (empresa ARgentina de soluciones SATelitales) (Argentine) et de Maxar Technologies (États-Unis). Le Groupe a aussi renforcé son positionnement auprès des principaux fabricants de plateformes satellites avec des commandes supplémentaires de Boeing.

Pour répondre à ces nouvelles demandes, le Groupe doit donc multiplier par 2 la production de ses moteurs plasmiques PPS®5000 sur les prochains 18 mois et atteindre un volume de livraison de 50 moteurs par an dès 2024.

(1) *Le démonstrateur de communication optique laser terre-satellite TELEO permettra d'établir des communications de liaison optique analogiques de très haute capacité, très résistantes au brouillage.*
(2) *Le Commandement de l'Espace (CDE) est un service interarmées de l'Armée française dépendant du Chef d'état-major de l'Armée de l'air et de l'espace.*
(3) *Situé au nord du Chili, sur le Cerro Armazones (3 060 mètres d'altitude), l'Extremely Large Telescope (ELT), est un telescope géant actuellement en cours de construction sous la maîtrise d'œuvre de l'European Southern Observatory (ESO). Avec son miroir primaire d'un diamètre de 39 mètres, l'ELT sera le télescope optique le plus grand et le plus puissant du monde. Sa première lumière est attendue en 2025.*
(4) *Le collimateur est un système optique permettant de générer un faisceau de rayons de lumière parallèles à partir d'une source pour illuminer un objet précis.*

Durant l'exercice, la mise en orbite finale du satellite militaire français Syracuse 4A a été effectuée avec succès par les propulseurs Safran PPS®5000 à effet Hall. Les mises en orbite de transfert géostationnaire des satellites Hotbird 13F et 13G pour l'opérateur Eutelsat (France) et le lancement des deux premiers satellites de la constellation O3b mPOWER pour l'opérateur SES (Luxembourg) ayant été effectuées, les propulseurs PPS®5000 assureront en 2023 les transferts de ces satellites vers leurs orbites finales.

2.1.3.3 Aircraft Interiors

Chiffres clés en données ajustées

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021
Chiffre d'affaires	1 475	1 978	34 %
Résultat opérationnel courant	(167)	(140)	(16) %
Résultat opérationnel	(184)	(486)	164 %
Cash-flow libre	(181)	(483)	167 %
Investissements corporels	5	31	N/A
Recherche et développement			
R&D autofinancée	(148)	(137)	(7) %
% du chiffre d'affaires	*10,0 %*	*6,9 %*	*(3,1) pt*
Crédit d'impôt recherche (CIR)	6	7	17 %
R&D autofinancée après CIR	(142)	(130)	(8) %
Dépenses capitalisées	79	60	(24) %
Amortissements et dépréciations R&D	(17)	(33)	94 %
Impact résultat opérationnel	(80)	(103)	29 %
% du chiffre d'affaires	*5,4 %*	*5,2 %*	*(0,2) pt*
Effectifs	13 703	15 171	11 %

Développements commerciaux et industriels

Cabines

Intérieurs de cabine pour avions commerciaux, régionaux et d'affaires

Le Groupe a remporté plusieurs succès commerciaux dans le domaine des cabines :

- la société américaine 777 Partners a passé une commande ferme pour équiper de *galleys* Safran 60 appareils Boeing 737MAX. Cette commande est assortie d'une option pour l'équipement de 80 appareils supplémentaires ;
- la société chinoise Minsheng Commercial Aviation a aussi passé une commande ferme pour des *galleys* Safran sur 11 Boeing 737MAX.

Les livraisons de ces programmes débuteront mi-2023 et se poursuivront jusqu'en 2027. Avec ces nouvelles sélections, le Groupe conserve une part de marché de 100 % pour les blocs-cuisines des avions Boeing 737MAX exploités en configuration standard par des sociétés de leasing.

Les efforts déployés par le Groupe dans le cadre de ses activités pour les équipements de fret ont aussi été reconnus. Durant l'exercice, Safran a remporté un prix *Crystal Cabin Awards* [1] dans la catégorie Santé et Sécurité pour son conteneur coupe-feu capable de contenir les incendies générés par des batteries au lithium-ion. Conçu avec des panneaux résistants aux hautes températures et d'une porte en matériaux opposant une haute résistance aux chocs, le conteneur coupe-feu Safran résiste pendant six heures à un incendie provoqué par des produits composés de lithium, soit la durée maximale pour qu'un avion rejoigne un aéroport.

Safran a signé un protocole d'accord pour la cession des activités Cargo et C*atering* dont la finalisation est attendue en 2023.

Cabines pour avions VIP

En 2022, Greenpoint Technologies, société du Groupe, a remporté le prix du design de l'International Yacht and Aviation Awards [2] pour son concept de cabine destiné aux appareils d'affaires Boeing BBJ MAX 8. Baptisé Retreat, ce concept de cabine offre aux passagers VIP une atmosphère sereine et moderne conçue pour encourager la relaxation avec notamment des murs en verre opaque dégradé dans la suite principale, des terrariums éclairés de l'intérieur et d'immenses écrans plats électroluminescents OLED [3] le long des cloisons qui diffusent des vidéos de la destination ou les vues filmées par les caméras HD placées à l'extérieur de l'appareil. Le plafond est aussi couvert de panneaux avec une finition métallique brillante qui évoquent les méandres d'une rivière.

(1) Organisé chaque année à Hambourg (Allemagne), le Crystal Cabin Award est le prix international d'excellence pour l'innovation dans l'aménagement intérieur des avions.
(2) L'International Yacht and Aviation Awards est un prix annuel récompensant le design dans les secteurs des navires de plaisance (yachting) et de l'aviation.
(3) OLED – Organic Light-Emitting Diode : Diode Electro-Luminescente Organique.

Gestion de l'eau et des déchets

Durant l'exercice, le système de gestion d'eau potable et des eaux usées du programme COMAC C919 a été qualifié et les premiers systèmes, qui seront installés sur des appareils de série, livrés.

Équipements de ventilation et systèmes de conditionnement de l'air

Safran a aussi signé à l'occasion du salon MRO Americas de Dallas, un contrat avec l'un des principaux fournisseurs indépendants de composants, de solutions de réparation et de chaîne d'approvisionnement, AJ Walter Group, pour la réparation des équipements Safran montés sur des appareils Airbus A320 et A330.

Solutions de divertissement à bord et connectivité satellite

En 2022, Safran a annoncé le lancement d'une nouvelle plateforme logicielle, RAVE OS, pour son système de divertissement à bord RAVE [(1)]. RAVE OS offre une interface utilisateur qui, grâce à sa fonction pincer pour zoomer, son mode incrustation d'image (PIP) ou encore ses capacités multitâches, apporte aux passagers une expérience comparable à celle des tout derniers produits technologiques grand public. RAVE OS permet également d'exécuter des applications tierces, de lire des contenus 4K et d'offrir une expérience immersive grâce à l'audio Bluetooth disponible dans toute la cabine pour chaque passager. Cette plateforme logicielle est disponible sur toutes les plateformes Airbus et Boeing, entre autres les Boeing 737 de Fly Dubai (Dubaï), les Boeing 787-9 d'All Nippon Airways (ANA) (Japon), les A330 et A321 de STARLUX, ou encore les A350 de Virgin Atlantic.

Safran a aussi été sélectionné par la compagnie aérienne italienne ITA Airways pour fournir des systèmes de divertissement et de connectivité RAVE wireless sur plus d'une dizaine d'Airbus A320neo, et RAVE Centric pour neuf Airbus A321neo et 17 Airbus A330neo.

Sièges

Sièges passagers pour les classes Économie et Premium Économie

En 2022, Safran a signé de nouvelles commandes auprès de différentes compagnies aériennes, notamment :

- en Europe, une compagnie a signé sa commande de sièges Safran classe Économie Z110i pour équiper 100 avions Boeing 737 MAX en première monte ;
- en Inde, une nouvelle compagnie aérienne a commandé des sièges de classe Économie Z200 pour ses 52 Boeing 737 MAX ;
- en Asie, une compagnie a sélectionné le sièges Safran classe Économie Z110i en première monte pour 25 Boeing 737 MAX ;
- enfin au Moyen-Orient, deux compagnies ont sélectionné Safran. La première a choisi le siège de classe Économie Z400 pour équiper 50 appareils A350 en première monte et une autre pour 15 appareils A321 en première monte.

Sièges passagers pour les classes Affaires et Première

En 2022, 1 704 sièges classe Affaires ont été livrés contre 2 097 en 2021.

À l'occasion du salon Aircraft Interiors Exhibition de Hambourg (Allemagne), Safran a présenté son nouveau siège classe Affaires haut de gamme destiné aux appareils long-courriers bicouloir (*widebody aircraft*). Baptisé *Unity*, l'entrée en service ce siège de nouvelle génération est attendue en 2023. Le siège *Unity* peut intégrer les toutes dernières technologies comme notamment *Euphony*, un système sans fil co-développé par Safran et l'entreprise française Devialet, dédié au confort acoustique qui consiste à intégrer sur chaque côté de l'appuie-tête du siège deux enceintes audio pouvant s'adapter en temps réel au contenu audio et au bruit ambiant de la cabine sans gêner les autres passagers à bord. Le système *Euphony*, dont l'entrée en service est attendue en 2023, sera disponible sur tous les sièges Safran de Classe affaires ou Première.

Durant l'exercice, le Groupe a remporté plusieurs succès commerciaux avec la sélection des sièges de classe Affaires :

- au Moyen-Orient, une compagnie aérienne a choisi des sièges Affaires pour réaliser la rénovation (*refresh*) de ses Airbus A380 ainsi que des sièges de classe Affaires très personnalisé en première monte pour ses Airbus A350 ;
- une autre compagnie du Moyen-Orient a sélectionné le nouveau siège Safran *Unity* pour ses 39 nouveaux gros-porteurs ;
- en Asie, deux compagnies ont retenu les sièges Safran ; l'une le siège de classe Affaire Z600 pour 25 Boeing 737 MAX, la seconde le siège de classe Affaire Unity ;
- en Europe, une compagnie aérienne a commandé des sièges classe Affaires *Cirrus*, pour 12 avions Boeing 777.

Air New Zealand a aussi dévoilé ses tout nouveaux intérieurs de cabine, incluant notamment ses derniers sièges Business Premier, conçus et fabriqués par Safran Seats. Ils entreront en service en 2024 et moderniseront la flotte actuelle de Boeing 787-9 de la compagnie aérienne.

(1) RAVE (Reliable, Affordable and Very Easy) est un système IFE (In-Flight Entertainment) indépendant dont le contenu média est intégré à l'écran du siège simplifiant ainsi le réseau à bord des avions et assurant aux passagers l'accès à l'audio et à la vidéo à la demande.

2.1.4 Perspectives pour l'année 2023

Safran prévoit d'atteindre pour l'exercice 2023 (à périmètre constant, en données ajustées, au taux spot EUR/USD de 1,05 et taux couvert de 1,13) :

- un chiffre d'affaires d'au moins 23,0 milliards d'euros ;
- un résultat opérationnel courant d'environ 3,0 milliards d'euros ;
- un cash-flow libre d'au moins 2,5 milliards d'euros, en fonction du calendrier de paiement de certains acomptes.

Ces perspectives reposent notamment, mais pas exclusivement, sur les hypothèses suivantes :

- absence de nouvelle perturbation de l'économie mondiale ;
- trafic aérien : retour courant 2023 au niveau 2019 de la capacité globale (ASK) pour les avions court et moyen-courriers ;
- augmentation d'environ 50 % du nombre de livraisons de moteurs LEAP ;
- chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils : hausse entre 20 % et 22 % (en dollars américains).

Le principal facteur de risque reste les capacités de production de la chaîne d'approvisionnement.

2.1.5 Gestion du portefeuille d'actifs

Tout au long de l'exercice, le Groupe a géré son portefeuille d'activité de façon active.

Le Groupe a cédé plusieurs activités :

- Pioneer Aerospace Corporation, systèmes de contrôle de la sécurité et plateformes de lancement et de libération de parachutes : finalisée le 15 avril 2022 ;
- Safran Aerosystems Arresting Systems, systèmes d'arrêt d'urgence pour avions militaires : finalisée le 30 juin 2022.

Safran a annoncé plusieurs opérations d'acquisitions ciblées :

- Orolia, solutions de Positionnement-Navigation-Temps (PNT) Résilient : finalisée le 7 juillet 2022 ;
- CILAS (participation de 63 % avec MBDA), solutions laser et optroniques : finalisée le 2 novembre 2022 ;
- Syrlinks, équipements de communications Terre-Espace, finalisée le 4 novembre 2022.

2.1.6 Événements postérieurs à la date de clôture

Safran poursuit en 2023 l'exécution de son programme de cessions ciblées :

- Activités Cargo & Catering : protocole d'accord signé, finalisation prévue au 2e trimestre 2023.

Safran poursuit aussi plusieurs acquisitions ciblées :

- Aubert & Duval, convention d'achat d'actions signée avec Airbus et Tikehau Ace Capital le 21 juin 2022 : finalisation prévue au 1er trimestre 2023 ;
- Thales Electrical Systems, systèmes électriques : finalisation prévue au 2e trimestre 2023.

2.2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

2.2.1 Compte de résultat consolidé

Le compte de résultat consolidé simplifié au 31 décembre 2022 présenté ci-dessous est directement issu des comptes consolidés figurant au § 3.1.

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation 2022/2021
Chiffre d'affaires	**15 133**	**19 523**	**29,0 %**
Autres produits et charges opérationnels	(13 904)	(17 103)	
Quote-part dans le résultat net des co-entreprises	40	73	
Résultat opérationnel courant	**1 269**	**2 493**	**96,45 %**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(405)	(450)	
Résultat opérationnel	**864**	**2 043**	**136,5 %**
Résultat financier	(596)	(5 163)	
Produit (charge) d'impôts	(200)	694	
Résultat net des activités poursuivies	**68**	**(2 426)**	
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires	(25)	(33)	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**43**	**(2 459)**	

Chiffre d'affaires consolidé

Le chiffre d'affaires s'élève à 19 523 millions d'euros en 2022 (15 133 millions d'euros en 2021), soit une augmentation de 29,0 %.

Il est rappelé que le passage entre le chiffre d'affaires ajusté et le chiffre d'affaires consolidé s'explique par la prise en compte des couvertures de change (cf. § 2.1.1).

L'évolution du chiffre d'affaires, hors impact des retraitements liés aux données ajustées, est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à 2 493 millions d'euros contre 1 269 millions d'euros en 2021 et diffère du résultat opérationnel courant en données ajustées (cf. § 2.1.2) qui s'établit à 2 408 millions d'euros du fait qu'il intègre notamment :

- une charge d'amortissement des actifs incorporels valorisés lors de l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises d'un montant de 390 millions d'euros ;
- un impact positif lié aux opérations de couverture de change de 475 millions d'euros.

L'évolution du résultat opérationnel courant, en données ajustées, est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 2 043 millions d'euros en 2022 contre 864 millions d'euros en 2021, en augmentation de 136,5 %. Il se compose d'un résultat opérationnel courant de 2 493 millions d'euros (contre 1 269 millions en 2021) et d'autres éléments non courants d'un montant de - 450 millions (contre - 405 millions en 2021).

L'évolution du résultat opérationnel en données ajustées est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

Résultat financier

Le résultat financier s'établit à - 5 163 millions d'euros en 2022 contre - 596 millions en 2021.

Le résultat financier consolidé 2022 diffère du résultat financier ajusté commenté ci-dessus (cf. § 2.1.2) et prend en compte :

- la perte liée aux dérivés de couverture de change de - 4 499 millions d'euros qui est constituée des variations de juste valeur des dérivés de change afférents aux flux opérationnels qui seront comptabilisés en résultat sur les périodes futures ;
- la juste valeur du portefeuille qui reflète la valeur immédiate de liquidation du portefeuille au cours de clôture de l'année (1,07 dollar américain pour 1 euro) à comparer au cours moyen du portefeuille. La variation de cette juste valeur est théorique pour le Groupe car les couvertures de change ont vocation à être dénouées lors des encaissements futurs de dollars américains ;
- le résultat de la couverture de change sur les flux en devises de la période, couverts par le Groupe, soit - 478 millions d'euros en 2022. Cette perte de change correspondant au résultat du dénouement des dérivés de change affectés aux flux d'exploitation qui sont comptabilisés en résultat sur la période. Cette perte de change traduit l'écart entre le cours garanti par les dérivés de change dénoués EUR/USD (1,15 dollar américain pour un euro) et la parité EUR/USD effectivement constatée sur la période.

Impôt

Le produit d'impôt constaté en 2022 s'élève à 694 millions d'euros contre - 200 millions d'euros en 2021.

Résultat net consolidé part du Groupe

Le résultat net consolidé ressort à - 2 459 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 43 millions d'euros au 31 décembre 2021.

L'évolution du résultat net en données ajustées est commentée ci-dessus (cf. § 2.1.2).

2.2.2 Bilan consolidé simplifié

Le bilan consolidé simplifié au 31 décembre 2022 présenté ci-dessous est directement issu des comptes consolidés figurant au § 3.1.

(en millions d'euros)	2021	2022
ACTIF		
Écarts d'acquisition	5 068	4 994
Immobilisations incorporelles et corporelles	12 925	12 509
Participations comptabilisées par mise en équivalence	1 969	1 974
Autres actifs non courants	1 148	2 336
Dérivés actifs	728	558
Stocks et en-cours de production	5 063	6 408
Coût des contrats	552	664
Clients et autres débiteurs	6 504	7 904
Actifs sur contrat	1 853	1 982
Autres actifs courants	659	600
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 247	6 687
Actifs destinés à être cédés	-	212
TOTAL ACTIF	**41 716**	**46 828**
PASSIF		
Capitaux propres	13 270	10 866
Provisions	2 856	2 567
Dettes soumises à des conditions particulières	327	302
Passifs financiers portant intérêts	6 814	6 655
Dérivés passifs	1 796	5 866
Autres passifs non courants	1 391	1 239
Fournisseurs et autres créditeurs	4 950	6 298
Passifs sur contrat	10 141	12 756
Autres passifs courants	171	230
Passifs destinés à être cédés	-	49
TOTAL PASSIF	**41 716**	**46 828**

2.2.3 Variation de la position financière nette consolidée

La variation de la position financière nette pour les années 2021 et 2022 peut être résumée comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2022
Capacité d'autofinancement	**2 186**	**2 816**
Variation du besoin en fonds de roulement	250	729
Investissements corporels	(387)	(498)
Investissements incorporels	(53)	(98)
Capitalisation des frais de R&D	(316)	(283)
Cash-flow libre	**1 680**	**2 666**
Dividendes versés	(188)	(225)
Investissements financiers nets et divers	(244)	(883)
VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE	**1 248**	**1 558**
Position financière nette au 1er janvier	(2 792)	(1 544)
POSITION FINANCIÈRE NETTE AU 31 DÉCEMBRE	**(1 544)**	**14**

La capacité d'autofinancement s'obtient à partir du résultat net avant impôt retraité des produits et charges n'entraînant pas de flux de trésorerie, notamment les dotations aux amortissements et aux provisions ainsi que la variation de juste valeur des instruments financiers afférente aux flux des périodes futures [(1)]. La capacité d'autofinancement a augmenté de 630 millions d'euros entre 2021 et 2022, passant de 2 186 millions d'euros à 2 816 millions d'euros.

Les opérations ont généré 2 666 millions d'euros de cash-flow libre (111 % du résultat opérationnel courant ajusté en 2022 contre 93 % en 2021).

Les dividendes versés au cours de l'exercice - 225 millions d'euros incluent - 12 millions d'euros de dividendes versés par des filiales étrangères à leurs actionnaires minoritaires.

La position financière nette s'élève à 14 millions d'euros au 31 décembre 2022, comparée à - 1 544 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2022, Safran disposait d'un montant de trésorerie et équivalents de trésorerie de 6 687 millions d'euros ainsi que d'une facilité de crédit confirmée et non tirée de 2 000 millions d'euros.

(1) Voir § 3.1 « Tableau des flux de trésorerie consolidés ».

2.3 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES SOCIAUX

2.3.1 Compte de résultat Safran

Le compte de résultat Safran simplifié au 31 décembre 2022 présenté ci-dessous est directement issu des comptes sociaux figurant au § 3.3.

(en millions d'euros)	2021	2022
Chiffre d'affaires	575	752
Autres produits et charges d'exploitation	(648)	(835)
Résultat d'exploitation	(73)	(83)
Résultat financier	692	1 041
Résultat exceptionnel	(3)	13
Produit (charge) d'impôts	75	65
RÉSULTAT NET	**691**	**1 036**

Le chiffre d'affaires s'est établi à 752 millions d'euros en 2022 contre 575 millions d'euros en 2021. Il comprend principalement les facturations au titre de l'assistance générale prodiguée aux filiales par la société mère, les facturations spécifiques à certaines filiales (loyers, personnel, prestations informatiques) ainsi que les facturations de prestations relatives à différents projets menés par la société de tête pour le compte de l'ensemble des filiales du Groupe (projets de recherche par exemple).

Les autres produits et charges d'exploitation s'élèvent à - 835 millions d'euros en 2022 contre - 648 millions d'euros en 2021.

Le résultat d'exploitation ressort ainsi à - 83 millions d'euros en 2022 contre - 73 millions d'euros en 2021.

Le résultat financier s'élève à 1 041 millions d'euros en 2022 contre 692 millions d'euros en 2021.

Il intègre les dividendes reçus des filiales de 1 380 millions d'euros contre 1 090 millions d'euros en 2021.

Il comprend également :

- les dépréciations des immobilisations financières (charge nette de 333 millions d'euros en 2022 contre une charge nette de 319 millions d'euros en 2021) ;
- les intérêts et opérations assimilées (charge nette de 1 million d'euros contre une charge nette de 6 millions d'euros en 2021) ;
- ainsi que l'écart de change négatif pour 14 millions d'euros contre un écart de change négatif de 1 million d'euros en 2021.

Le résultat exceptionnel s'élève à 13 millions d'euros en 2022 (contre - 3 millions d'euros en 2021).

Le montant de l'impôt sur les sociétés, en application du régime d'intégration fiscale du Groupe, est un produit de 66 millions d'euros en 2022 (contre 47 millions d'euros en 2021). Une dotation nette de la provision pour risques de restitution aux filiales déficitaires de l'économie d'impôts est comptabilisée dans les comptes de la société Safran au titre du régime d'intégration fiscale pour 1 million d'euros en 2022 (contre une reprise de 27 millions d'euros en 2021).

Compte tenu de tous ces éléments, le résultat net ressort à 1 036 millions d'euros en 2022 (contre 691 millions d'euros en 2021).

2.3.2 Bilan Safran simplifié

Le bilan Safran simplifié au 31 décembre 2022 présenté ci-dessous est directement issu des comptes sociaux figurant au § 3.3.

(en millions d'euros)	2021	2022
ACTIF		
Actif immobilisé	18 144	18 224
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	4 869	7 585
Autres actifs circulants	4 764	4 764
TOTAL ACTIF	**27 777**	**30 573**
PASSIF		
Capitaux propres	12 222	13 045
Provisions	495	548
Dettes financières	5 871	5 733
Autres dettes	9 189	11 247
TOTAL PASSIF	**27 777**	**30 573**

L'évolution des capitaux propres provient du résultat de l'exercice 2022 pour 1 036 millions d'euros et de la distribution de dividendes effectués en 2022 pour un montant de 213 millions d'euros.

La variation des dettes financières intègre la souscription d'un prêt bancaire auprès de la Banque européenne d'investissement et le remboursement de billets de trésorerie. (cf. § 3.3 note 3.9 et § 7.2.3.2).

2.3.3 Autres informations

Délais de paiement des fournisseurs et des clients

En application des dispositions de l'article D. 441-4 du Code de commerce, la décomposition des factures non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu est la suivante :

	Article D. 441-I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441-I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	-					71	-					177
Montant total TTC des factures concernées *(en euros)*	-	439 671	(83 941)	(43 895)	42 795	354 630	-	(4 840 728)	262 073	5 760 041	732 189	1 913 574
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	-	0,06 %	(0,01) %	(0,01) %	0,01 %	0,05 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice							-	(0,54) %	0,03 %	0,64 %	0,08 %	0,21 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES A DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues						192						-
Montant total des factures exclues *(en euros)*						3 102 520						-
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISES (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	☒ Délais contractuels : délais contractuels ☐ Délais légaux : (préciser)						☒ Délais contractuels : délais contractuels ☐ Délais légaux : (préciser)					

Dépenses et charges non déductibles fiscalement

Les dépenses exclues des charges déductibles (articles 223 *quater* et 39-4 du Code général des impôts) représentent 0.4 million d'euros en 2022 (0,3 million en 2021), correspondant à la fraction des amortissements et loyers non déductibles des véhicules.

Dividendes

Les dividendes sont prescrits dans les formes et délais légaux, soit cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement, au profit de l'État. Les dividendes non perçus seront soumis aux procédures prévues par la loi.

Les dividendes futurs dépendront de la capacité de la société Safran à générer un résultat bénéficiaire, de sa situation financière et de tout autre facteur que les organes de gouvernance jugeront pertinent.

Safran calcule son assiette de distribution à partir d'un résultat net retraité qui tient compte d'éléments exceptionnels que Safran considère ne pas rentrer dans le calcul du dividende. En effet, en 2022, le résultat net ajusté (part du Groupe) a été retraité des aides reçues de l'Etat pour l'activité partielle (APLD) comme en 2020 et 2021, de la contribution des salariés (abondement) et exceptionnellement de la dépréciation (non cash) de la survaleur chez Aircraft Interiors. Le taux de distribution du dividende 2022 (payé en 2023) ressort ainsi à 40 % du résultat net ajusté retraité soit un taux de distribution apparent de 49 % du résultat net ajusté non retraité.

L'historique de distribution du dividende figure dans la proposition d'affectation du résultat 2022 et le tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices ci-après.

Proposition d'affectation du résultat 2022

Le Conseil d'administration propose d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2022 :

Bénéfice de l'exercice	1 036 303 514,57 euros
Report à nouveau [(1)]	4 602 315 165,39 euros
Bénéfice distribuable	5 638 618 679,96 euros
Affectation :	
Dividende	576 782 059,50 euros
Report à nouveau	5 061 836 620,46 euros

(1) Incluant le dividende au titre de l'exercice 2021 afférent aux actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement de ce dividende, soit 158 401,00 euros.

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées [(1)]	Dividende net par action	Dividende global distribué
2021	427 242 440	0,50 euro	213 621 220,00 euros
2020	427 235 939	0,43 euro	183 711 453,77 euros
2019	-	-	-

(1) Nombre total d'actions ouvrant droit à dividende, diminué du nombre d'actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende.

Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Capital en fin d'exercice					
Capital social	87 153 590,20	85 446 831	85 446 831	85 448 488	85 449 194
Nombre des actions ordinaires existantes	435 767 951	427 234 155	427 235 939	427 242 440	427 245 970
Opérations et résultats de l'exercice					
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 621 981 388	1 382 153 454	1 539 743 815	947 109 173	1 382 965 024
Charge (produit) d'impôt sur les bénéfices	(211 350 763)	(551 456)	(58 580 049)	(47 345 934)	(65 841 779)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1 705 042 464	1 296 554 954	1 647 405 156	690 857 268	1 036 303 515
Bénéfice mis en distribution	793 097 671	-	183 711 454	213 621 220	576 782 059
Résultat par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions					
■ sur nombre d'actions existantes	4,21	3,24	3,74	2,33	3,39
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions					
■ sur nombre d'actions existantes	3,91	3,03	3,86	1,62	2,43
Dividende net attribué : actions ordinaires					
■ sur nombre d'actions existantes	1,82	-	0,43	0,50	1,35[1]
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 774	1 813	1 785	1 689	1 820
Montant de la masse salariale de l'exercice	173 747 142	160 175 869	139 299 866	146 032 966	160 478 281
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (charges sociales, œuvres sociales, etc.)	114 279 525 [2]	137 669 709 [3]	75 980 598 [4]	77 113 451 [5]	110 805 477 [6]

(1) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(2) Dont 2,3 millions d'euros de cotisations versées à l'assureur dans le cadre de la gestion du régime de retraite à prestations définies.
(3) Dont 4,5 millions d'euros de cotisations versées à l'assureur dans le cadre de la gestion du régime de retraite à prestations définies.
(4) Dont 5,3 millions d'euros de cotisations versées à l'assureur dans le cadre de lagime de retraite à prestations définies.
(5) Dont 1,1 million d'euros de cotisations versées à l'assureur dans le cadre de la gestion du régime de retraite à prestations définies.
(6) Dont 5,0 millions d'euros de cotisations versées à l'assureur dans le cadre de la gestion du régime de retraite à prestations définies.

3 États financiers

Frein carbone d'Airbus A320

3 États financiers

3.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022 124

Compte de résultat consolidé 124
État du résultat global consolidé 125
Bilan consolidé 126
Variation des capitaux propres consolidés 127
Tableau des flux de trésorerie consolidés 128
Notes annexes aux comptes consolidés du Groupe 129

3.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 198

Exercice clos le 31 décembre 2022 198

3.3 COMPTES SOCIAUX DE SAFRAN AU 31 DÉCEMBRE 2022 203

Compte de résultat au 31 décembre 2022 203
Bilan au 31 décembre 2022 204
Tableau des flux de trésorerie 205
Notes annexes aux comptes sociaux de la société Safran 206

3.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 227

Exercice clos le 31 décembre 2022 227

PRÉAMBULE

En application de l'article 19 du règlement européen (UE) n° 2017/1129 de la commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- Les comptes consolidés de l'exercice 2020 ainsi que les comptes annuels 2020 de la Société et les rapports d'audit correspondants figurant aux paragraphes 3.2 et 3.4 du document d'enregistrement universel 2020 déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2021 sous le n° D. 21-0238 ; ces comptes ont été établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.
- Les comptes consolidés de l'exercice 2021 ainsi que les comptes annuels 2021 de la Société et les rapports d'audit correspondants figurant aux paragraphes 3.2 et 3.4 du document d'enregistrement universel déposé auprès de l'AMF le 31 mars 2022 sous le n° D.22-0217 ; ces comptes ont été établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Les parties non incluses du document d'enregistrement universel 2020 et du document d'enregistrement universel 2021 sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes dans une autre partie du document d'enregistrement universel 2022.

3.1 COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
Chiffre d'affaires	**7**	**15 133**	**19 523**
Autres produits	8	373	440
Produits des activités ordinaires		**15 506**	**19 963**
Production stockée		(199)	1 204
Production immobilisée		372	382
Consommations de l'exercice	8	(7 999)	(11 724)
Frais de personnel	8	(4 919)	(5 792)
Impôts et taxes		(257)	(290)
Dotations nettes aux amortissements et aux provisions	8	(1 509)	(1 174)
Dépréciations d'actifs	8	78	(252)
Autres produits et charges opérationnels courants	8	156	103
Quote-part dans le résultat net des co-entreprises	17	40	73
Résultat opérationnel courant		**1 269**	**2 493**
Autres produits et charges opérationnels non courants	8	(405)	(450)
Résultat opérationnel		**864**	**2 043**
Coût de la dette nette		(85)	(56)
Résultat financier lié au change		(497)	(5 072)
Autres charges et produits financiers		(14)	(35)
Résultat financier	**9**	**(596)**	**(5 163)**
Résultat avant impôts		**268**	**(3 120)**
Produit (charge) d'impôts	10	(200)	694
Résultat de la période		68	(2 426)
Attribuable :			
■ aux propriétaires de la société mère		43	(2 459)
■ aux participations ne donnant pas le contrôle		25	33
Résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère *(en euros)*	**11**		
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)		0,10	(5,76)
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)		0,10	(5,76)

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
Résultat net de la période		**68**	**(2 426)**
Autres éléments du résultat global			
Éléments recyclables en résultat net		505	345
Écarts de conversion		470	299
Réévaluation des instruments de couverture		11	25
Impôt sur les autres éléments recyclables du résultat global		(5)	(7)
Quote-part recyclable des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)	17	29	28
Éléments non recyclables en résultat net		131	146
Écarts actuariels sur engagements retraites et assimilés	26.c	154	144
Impôt sur les autres éléments non recyclables du résultat global		(38)	(37)
Quote-part non recyclable des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence (nette d'impôt)		15	39
Total des autres éléments du résultat global		**636**	**491**
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		**704**	**(1 935)**
Attribuable :			
■ aux propriétaires de la société mère		670	(1 973)
■ aux participations ne donnant pas le contrôle		34	38

Au 31 décembre 2022, les autres éléments du résultat global relatifs aux écarts de conversion comprennent :

- un montant de 299 millions d'euros (467 millions d'euros au 31 décembre 2021) correspondant aux écarts de conversion de la période sur les sociétés étrangères ;
- aucun écart de conversion de la période (3 millions d'euros au 31 décembre 2021) sur des financements pérennes accordés à des filiales étrangères. Ces financements sont qualifiés d'investissements nets à l'étranger et traités en application des dispositions prévues, à ce titre, par la norme IAS 21.

Au 31 décembre 2022, les autres éléments du résultat global relatifs à la réévaluation des instruments de couverture correspondent à la variation de juste valeur de deux instruments de couverture de flux de trésorerie futurs d'intérêts des billets non garantis de premier rang à compter de la fin du premier trimestre 2019 pour le premier et à compter de juillet 2020 pour le second pour un montant de 25 millions d'euros (11 millions d'euros au 31 décembre 2021). Le solde de la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs en cours est de 23 millions d'euros (cf. Variation des capitaux propres consolidés).

Conformément à IAS 19 révisée, les variations d'écarts actuariels sont comptabilisées en « Autres éléments du résultat global » sans reclassement ultérieur en résultat. Au 31 décembre 2022, les écarts actuariels sur engagements retraites s'élèvent à 144 millions d'euros (154 millions d'euros au 31 décembre 2021). Cette variation découle des changements d'hypothèses financières (cf. note 26 - Avantages au personnel).

Les autres éléments du résultat global relatifs aux sociétés mises en équivalence (nets d'impôt) comprennent (cf. note 17 - Participations comptabilisées par mise en équivalence) :

- un montant de 29 millions d'euros correspondant aux écarts de change de la période sur les co-entreprises étrangères (35 millions d'euros au 31 décembre 2021) ;
- un montant de (1) million d'euros relatif aux couvertures de flux de trésorerie des co-entreprises ((6) millions d'euros au 31 décembre 2021) ; et
- un montant de 39 millions d'euros d'écarts actuariels sur engagements de retraite et assimilés des co-entreprises (15 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Bilan consolidé

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
Écarts d'acquisition	12	5 068	4 994
Immobilisations incorporelles	13	8 382	8 096
Immobilisations corporelles	14	3 937	3 847
Droits d'utilisation	15	606	566
Actifs financiers non courants	16	688	752
Participations comptabilisées par mise en équivalence	17	1 969	1 974
Dérivés actifs non courants	32	23	18
Impôts différés actifs	10	449	1 576
Autres actifs financiers non courants		11	8
Actifs non courants		**21 133**	**21 831**
Actifs financiers courants	16	104	242
Dérivés actifs courants	32	705	540
Stocks et en cours de production	18	5 063	6 408
Coûts des contrats	19	552	664
Créances clients et autres débiteurs	20	6 504	7 904
Actifs sur contrat	21	1 853	1 982
Actifs d'impôts exigibles	10	555	358
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	5 247	6 687
Actifs courants		**20 583**	**24 785**
Actifs destinés à être cédés	**33**	**-**	**212**
TOTAL ACTIF		**41 716**	**46 828**

PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
Capital émis	24	85	85
Réserves	24	12 713	12 785
Résultat de l'exercice		43	(2 459)
Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère		**12 841**	**10 411**
Intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle)		**429**	**455**
Capitaux propres		**13 270**	**10 866**
Provisions	25	1 798	1 549
Dettes soumises à des conditions particulières	27	327	302
Passifs financiers non courants portant intérêts	28	5 094	5 378
Dérivés passifs non courants	32	8	18
Impôts différés passifs	10	1 275	1 164
Autres passifs financiers non courants	30	116	75
Passifs non courants		**8 618**	**8 486**
Provisions	25	1 058	1 018
Passifs financiers courants portant intérêts	28	1 720	1 277
Fournisseurs et autres créditeurs	29	4 950	6 298
Passifs sur contrat	21	10 141	12 756
Passifs d'impôts exigibles	10	109	105
Dérivés passifs courants	32	1 788	5 848
Autres passifs financiers courants	30	62	125
Passifs courants		**19 828**	**27 427**
Passifs destinés à être cédés	**33**	**-**	**49**
TOTAL PASSIF		**41 716**	**46 828**

Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital émis	Primes d'émission	Titres d'auto contrôle	Réévaluation des instruments de couverture	Ecart de conversion	Autres réserves	Ecarts actuariels sur engagements de retraite	Résultat net	Autres	Capital émis et réserves attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
31.12.2020	**85**	**4 688**	**(36)**	**(13)**	**(158)**	**7 735**	**(571)**	**352**	**307**	**12 389**	**401**	**12 790**
Résultat global de la période	-	-	-	11	499	(6)	170	43	(47) [(a)]	670	34	704
Acquisitions/cessions de titres d'autocontrôle	-	-	(14)	-	-	(42)	-	-	-	(56)	-	(56)
Dividendes	-	-	-	-	-	(183)	-	-	-	(183)	(5)	(188)
OCEANE 2021-2028	-	-	-	-	-	29	-	-	-	29	-	29
Rachat OCEANE 2023	-	-	-	-	-	(50)	-	-	-	(50)	-	(50)
Autres variations dont affectation de résultat	-	-	-	-	-	352	-	(352)	42	42	(1)	41
31.12.2021	**85**	**4 688**	**(50)**	**(2)**	**341**	**7 835**	**(401)**	**43**	**302**	**12 841**	**429**	**13 270**
Résultat global de la période	-	-	-	25	327	(1)	193	(2 459)	(58) [(a)]	(1 973)	38	(1 935)
Acquisitions/cessions de titres d'autocontrôle	-	-	(260)	-	-	(6)	-	-	-	(266)	-	(266)
Dividendes	-	-	-	-	-	(213)	-	-	-	(213)	(12)	(225)
OCEANE 2021-2028	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rachat OCEANE 2023	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations dont affectation de résultat	-	-	-	-	-	43	-	(43)	22	22	-	22
31.12.2022	**85**	**4 688**	**(310)**	**23**	**668**	**7 658**	**(208)**	**(2 459)**	**266**	**10 411**	**455**	**10 866**

(a) Le résultat global 2022 (propriétaire de la mère) de (58) M€ se décompose en un effet d'impot sur les écarts actuariels de (51) M€ et un effet d'impôt sur les écarts de change de (7) M€ (en 2021 ces effets représentaient respectivement (42) M€ et (5) M€)

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
I. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère		43	(2 459)
Amortissements, dépréciations et provisions [1]		1 642	1 615
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)	17	702	11
Variation de juste valeur des dérivés de change et de taux d'intérêt [2]	32	538	4 207
Résultat de cession d'éléments d'actifs		(57)	289
Résultat-part des participations ne donnant pas le contrôle		25	33
Autres [3]		(707)	(880)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du besoin en fonds de roulement		**2 186**	**2 816**
Variation nette des stocks et en-cours de production		296	(1 545)
Variation nette des dettes et créances d'exploitation		(53)	(81)
Variation des coûts des contrats		(43)	(118)
Variations des actifs et passifs sur contrat		131	2 451
Variation nette des autres débiteurs et créditeurs		(81)	22
Variation du besoin en fonds de roulement		250	729
TOTAL I		**2 436**	**3 545**
II. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Capitalisation des frais de R&D (4)	13	(316)	(283)
Décaissements nets sur immobilisations incorporelles (5)		(53)	(98)
Décaissements nets sur immobilisations corporelles (6)		(387)	(498)
Décaissements nets sur acquisitions de titres ou d'activités		(33)	(490)
Encaissements nets sur cessions de titres ou d'activités		263	248
Encaissements/décaissements nets sur titres de participations et prêts (7)		(212)	(167)
Autres variations		-	-
TOTAL II		**(738)**	**(1 288)**
III. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Variation de capital - propriétaires de la société mère		1	-
Variation de capital - participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Acquisitions ou cessions d'actions d'autocontrôle	24.b	(73)	(270)
Remboursement d'emprunts (8)	28	(1 367)	(654)
Nouveaux emprunts (9)	28	2 146	510
Variation des avances remboursables	27	(12)	(17)
Variation des financements court terme	28	(775)	(159)
Dividendes et acomptes sur dividendes versés aux actionnaires de la société mère	24.e	(183)	(213)
Dividendes versés - participations ne donnant pas le contrôle		(5)	(12)
TOTAL III		**(268)**	**(815)**
INCIDENCE DES VARIATIONS DE TAUX DE CHANGE **TOTAL IV**		**70**	**(2)**
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE **I+II+III+IV**		**1 500**	**1 440**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		3 747	5 247
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	22	5 247	6 687
Variation de trésorerie		1 500	1 440

(1) Dont au 31 décembre 2022 : 1 373 M€ d'amortissements (1 380 M€ au 31 décembre 2021), 411 M€ de dépréciations (91 M€ au 31 décembre 2021) et (169) M€ de provisions (171 M€ au 31 décembre 2021).

(2) Dont au 31 décembre 2022 : 4 225 M€ au titre de dérivés de change (533 M€ au 31 décembre 2021) cf. Note 32 - Gestion des risques de marché et dérivés

(3) Dont au 31 décembre 2022 : annulation d'un produit d'impôts différés sur variation de juste valeur des dérivés de change (1 163) M€ ((138) M€ au 31 décembre 2021), annulation de la charge d'impôts 469 M€ (338 M€ au 31 décembre 2021), impôts payés (233) M€ ((302) M€ d'impôts payés au 31 décembre 2021), intérêts versés (87) M€ ((79) M€ au 31 décembre 2021), intérêts reçus 38 M€ (14 M€ au 31 décembre 2021).

(4) Dont au 31 décembre 2022 (5) M€ d'intérêts capitalisés ((5) M€ au 31 décembre 2021).

(5) Dont au 31 décembre 2022 : (103) M€ d'acquisitions d'immobilisations incorporelles ((173) M€ au 31 décembre 2021), 2 M€ de produit de cession (14 M€ de produit de cession au 31 décembre 2021) et 5 M€ de variation de dettes sur acquisitions d'immobilisations (112 M€ au 31 décembre 2021) et (2) M€ de variation de créances sur cessions d'immobilisations ((6) M€ au 31 décembre 2021).

(6) Dont au 31 décembre 2022 : (547) M€ d'acquisitions d'immobilisations corporelles ((443) M€ au 31 décembre 2021), 7 M€ de variation de dettes sur acquisitions d'immobilisations (1 M€ au 31 décembre 2021) et 38 M€ de produits de cession (55 M€ au 31 décembre 2021) et 4 M€ de variation de créances sur cessions d'immobilisations (0 M€ au 31 décembre 2021).

(7) Dont au 31 décembre 2022 : 100 M€ de placement ne répondant pas au critère de trésorerie et équivalent de trésorerie (200 M€ au 31 décembre 2021).

(8) Dont au 31 décembre 2022 : (470) M€ au titre du remboursement de l'USPP tranche 2.

(9) Dont au 31 décembre 2022 : 500 M€ au titre du tirage du prêt BEI.

Notes annexes aux comptes consolidés du Groupe

SOMMAIRE

Note 1	Situation au regard des événements 2022	130
Note 2	Impacts financiers des changements climatiques	131
Note 3	Principes et méthodes comptables	133
Note 4	Principales sources d'estimations	143
Note 5	Évolution du périmètre	145
Note 6	Information sectorielle	147
Note 7	Chiffre d'affaires	150
Note 8	Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel	152
Note 9	Résultat financier	154
Note 10	Impôt sur le résultat	154
Note 11	Résultat par action	156
Note 12	Écarts d'acquisition	156
Note 13	Immobilisations incorporelles	158
Note 14	Immobilisations corporelles	159
Note 15	Locations	160
Note 16	Actifs courants et non courants	161
Note 17	Participations comptabilisées par mise en équivalence	162
Note 18	Stocks et en-cours de production	163
Note 19	Coûts des contrats	164
Note 20	Créances clients et autres débiteurs	164
Note 21	Actifs et passifs sur contrats	165
Note 22	Trésorerie et équivalents de trésorerie	166
Note 23	Synthèse des actifs financiers	166
Note 24	Capitaux propres consolidés	168
Note 25	Provisions	171
Note 26	Avantages au personnel	172
Note 27	Dettes soumises à des conditions particulières	176
Note 28	Passifs financiers portant intérêts	176
Note 29	Fournisseurs et autres créditeurs	180
Note 30	Autres passifs financiers courants et non courants	180
Note 31	Synthèse des passifs financiers	181
Note 32	Gestion des risques de marché et dérivés	183
Note 33	Actifs destinés à être cédés	188
Note 34	Participation dans les opérations conjointes	189
Note 35	Parties liées	189
Note 36	Engagements hors bilan et passifs éventuels	190
Note 37	Litiges	192
Note 38	Honoraires versés aux commissaires aux comptes	193
Note 39	Événements postérieurs à la date de clôture	193
Note 40	Liste des sociétés consolidées	194

La société Safran (2, bd du Général Martial-Valin – 75724 Paris cedex 15) est une société anonyme immatriculée en France, cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris.

Les comptes consolidés reflètent la situation comptable de la société Safran et de ses filiales contrôlées, directement ou indirectement, exclusivement ou conjointement, ou sur lesquelles est exercée une influence notable (le « Groupe »).

Les états financiers consolidés sont établis en euros et toutes les valeurs sont arrondies au million près sauf mention expresse.

Le Conseil d'administration du 16 février 2023 a arrêté et autorisé la publication des comptes consolidés annuels 2022. Les comptes consolidés seront définitifs après leur approbation par l'assemblée générale.

NOTE 1 SITUATION AU REGARD DES ÉVÉNEMENTS 2022

L'année 2022 a été marquée par la guerre en Ukraine, une forte inflation (énergie, matières premières, salaires, transports…) et les difficultés d'approvisionnement, le tout dans un contexte de pandémie.

Cependant, la reprise de l'activité s'est renforcée mois après mois et le trafic aérien a progressé dans la plupart des régions du monde à l'exception de l'Asie. Les avionneurs ont réenclenché une montée en cadence des avions court moyen-courriers.

Au regard des incertitudes que Safran a dû gérer et de leurs répercussions au quotidien, le Groupe a maintenu ses efforts sur la performance opérationnelle et a porté une attention accrue sur les prix dans un contexte de hausse de l'inflation.

Le Groupe a remporté un grand nombre de commandes de moteurs, d'équipements, de sièges et de multiples contrats de support et services.

a) Crise russo-ukrainienne

Le conflit en Ukraine a démarré le 24 février 2022 et a affecté les activités du Groupe.

Conformément aux sanctions européennes, américaines et britanniques à l'encontre de la Russie, Safran a suspendu jusqu'à nouvel ordre toutes les exportations et prestations de services vers la Russie et a arrêté l'activité de ses co-entreprises en Russie et avec ses partenaires russes.

Les activités commerciales les plus impactées sont les suivantes :

- la fourniture de moteurs, d'équipements et de services d'après-vente pour le programme régional Sukhoi SuperJet100, pour le programme MC21 et pour les programmes hélicoptères Kamov 62 et Kamov 226 ;
- les activités de services pour les moteurs CFM équipant environ 500 avions A320 et Boeing 737 opérés par les compagnies aériennes russes ;
- les lancements Soyouz opérés par Arianespace et Starsem ;
- les moteurs de location installés sur des avions en Russie ou montés sur des avions russes.

La suspension de toutes les exportations commerciales (produits et services) vers la Russie et de l'ensemble des opérations dans ce pays représente une perte d'activité d'environ 2 % du chiffre d'affaires.

Les impacts de la crise russo-ukrainienne sur l'activité du Groupe affectent l'ensemble du compte de résultat et du bilan.

Le résultat non courant mentionné dans la note 8 – Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel inclut essentiellement les pertes de valeur y compris pour les sociétés mises en équivalence, les plus ou moins-values de cessions d'activité, les coûts de transaction et les coûts de restructuration, sans changement par rapport aux exercices précédents.

Actifs et passifs

Le Groupe a conduit une analyse sur tous ses autres actifs corporels et incorporels (frais de développements, programmes) au regard du conflit russo-ukrainien. Des tests de dépréciation ont été menés sur les actifs qui peuvent présenter un indice de perte de valeur. Safran a déprécié certains actifs incorporels pour (68) millions d'euros.

Safran a procédé à une analyse de son exposition à des programmes russes qui a conduit à constater des dépréciations sur des stocks pour (18) millions d'euros, sur des créances clients pour (5) millions d'euros, ainsi que des provisions pour exécution de commandes fournisseurs pour (14) millions d'euros.

Participations

Safran est exposé indirectement au titre de ses sociétés mises en équivalence comme suit :

- son partenariat dans la JV ArianeGroup :

  ArianeGroup a versé et reçu des acomptes au titre du programme Soyouz pour lequel Roscosmos a pris la décision de suspendre les lancements des fusées opérés par Arianespace. Des négociations au titre des acomptes reçus avec les clients ont eu lieu et des accords ont été trouvés avec la majorité d'entre eux sur le second semestre 2022 ;
- son partenariat dans Shannon Engine Support avec Aercap :

  Des moteurs de location CFM56 et LEAP sont bloqués en Russie. La quote-part de résultat net de Shannon Engine Support, intégrée dans le résultat opérationnel courant du Groupe au 31 décembre 2022, comprend une dépréciation d'actifs pour un montant de (23) millions d'euros.

Safran a conduit une revue de ses autres participations dans des sociétés portant des activités en Russie et a comptabilisé en résultat financier :

- une dépréciation de titres de participations pour (34) millions d'euros ;
- une dépréciation des prêts rattachés à ces participations pour (14) millions d'euros.

b) Inflation et hausse des prix de l'énergie

L'année 2022 a vu une envolée de l'inflation et une tension sur la chaîne d'approvisionnement.

La pression inflationniste sur les coûts (énergies, matières premières, transports, salaires) a pu être relativement contenue par une répercussion de cette augmentation sur les prix de vente et par la maîtrise de ses frais généraux.

Afin de faire face aux problèmes d'approvisionnement, Safran a cherché à protéger la montée en cadence en constituant des stocks de sécurité.

Safran a accéléré son plan de réduction de la consommation énergétique afin de tenir compte de la flambée des prix de l'énergie.

Par ailleurs, l'ensemble du personnel a été sensibilisé à prendre part, individuellement et collectivement, aux actions qui servent cet objectif.

c) Liquidités et financements

Au 31 décembre 2022, la trésorerie et les équivalents de trésorerie du Groupe s'élèvent à 6 687 millions d'euros.

Tirant parti de sa position de liquidité et de la résilience de son activité, le Groupe s'était engagé en 2021 dans un processus de notation financière et avait obtenu le 25 février 2021 sa première notation de crédit long terme auprès de Standard & Poor's qui lui avait attribué une note de BBB+ avec une perspective stable.

Le 29 avril 2022, Standard & Poor's a revu la perspective de cette notation BBB+ de stable à positive.

Le 2 décembre 2022, Standard & Poor's a porté la notation à A- avec une perspective stable.

Par ailleurs, le 28 octobre 2022, Safran a annoncé que la société rachèterait jusqu'à 9,4 millions de ses propres actions (environ 2,2 % de son capital) afin d'éliminer le risque potentiel de dilution lié à ses obligations convertibles (OCEANE) venant à échéance en 2027. À cet effet, Safran a déjà procédé au rachat de près de 2,4 millions d'actions en novembre et décembre 2022 pour un montant de 275 millions d'euros.

Le 13 janvier 2023, Safran a conclu une convention avec un prestataire de services d'investissement pour la mise en œuvre d'une nouvelle tranche de rachat pour satisfaire aux obligations découlant de ses obligations convertibles venant à maturité en 2027. Suivant les termes de cette convention, Safran achètera des actions ordinaires pour un montant maximum de 650 millions d'euros à compter du 16 janvier 2023 et au plus tard le 31 mars 2023.

NOTE 2 IMPACTS FINANCIERS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Dans le contexte économique incertain de l'année 2022, Safran a su dérouler ses objectifs sur sa stratégie environnementale.

En 2022, Safran a inauguré deux sites majeurs pour la décarbonation de l'aéronautique : le premier, à Créteil, consacré à l'électrification des aéronefs, et le second, situé dans les environs de Bordeaux, qui est le pôle d'excellence de fabrication additive du Groupe. Safran maintiendra cette dynamique en 2023 et continuera à augmenter ses investissements en R&T afin de développer les technologies clés pour l'aviation décarbonée.

En lien avec sa raison d'être, Safran s'est engagé dans une démarche volontariste de réduction de son empreinte carbone en se dotant en 2022 d'objectifs ambitieux pour les différentes catégories d'émissions liées à son activité :

- réduction de 30 % des émissions de ses opérations (Scopes 1 & 2) entre 2018 et 2025, et de 50 % entre 2018 et 2030. Ces objectifs permettent de s'inscrire dans une trajectoire de réduction d'émissions compatibles avec un réchauffement de 1,5 °C d'ici la fin du siècle ;
- réduction des émissions (Scope 3) liées à l'usage de ses produits de 42,5 % par siège.kilomètre d'ici 2035 par rapport à 2018 ;
- mobilisation de ses 400 principaux fournisseurs afin de les engager dans le respect de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement nettement inférieur à 2 °C, et si possible limité à 1,5 °C.

Ces objectifs ont été validés par l'organisme indépendant *Science Based Targets initiative* (SBTi).

La validation de SBTi atteste que les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre fixés par Safran sont compatibles avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris, décidés lors de la COP21 en décembre 2015.

Les comptes du Groupe intègrent ces enjeux liés au changement climatique.

Le Groupe considère à date que ses engagements pris en matière de transition vers une économie bas carbone n'emportent pas de conséquences significatives sur ses comptes en dehors de ses dépenses en matière de R&T.

Évaluation des actifs

Les hypothèses de croissance du trafic aérien retenues par la direction dans la stratégie et le plan à moyen à terme du Groupe (+ 3,1 % des *Revenue Passenger Kilometer,* soit le trafic passagers, en moyenne par an sur les vingt prochaines années) prennent en compte les tendances liées à la décarbonation observées ces dernières années (montée des préoccupations environnementales, surtout en Europe, conduisant à des projets de réglementation susceptibles de ralentir la croissance du trafic).

Le taux de croissance à l'infini de 2,5 % retenu pour la détermination de la valeur terminale des UGTs (cf. note 12 – Écarts d'acquisition) est donc prudent par rapport aux hypothèses de marché utilisées par le Groupe et cohérent avec le scénario climatique de référence de l'AIE.

Actifs corporels – Investissements

Pour répondre aux exigences de décarbonation, le Groupe est en cours de contractualisation pour l'installation de centrales photovoltaïques sur plusieurs sites français.

Des filiales étrangères du Groupe sont déjà équipées de centrales photovoltaïques. Dans ce contexte, Safran a inauguré en octobre 2022 une centrale photovoltaïque sur le site de Suzhou en Chine, d'une puissance de 3,8 mégawatts. Au Maroc, Safran a inauguré en décembre 2022 une centrale solaire sur le site de Casablanca, d'une capacité de 1,7 mégawatt qui couvrira plus de 20 % de la consommation annuelle du site pour une économie de 2 000 tonnes de CO_2 par an.

Par ailleurs, Safran a mis en place un prix interne du carbone pour ses projets d'investissements, sous la forme d'un prix directeur de 80 $/t$CO_2$, afin de favoriser l'arbitrage en faveur de solutions intégrant des actions de décarbonation. Ce prix, utilisé pour l'évaluation économique des investissements, n'induit pas de flux financiers et n'a pas d'impact dans les comptes.

Suite à des travaux d'analyse, les dates de fin de durée d'amortissement des principaux actifs n'ont pas lieu d'être révisées ; elles sont conformes aux hypothèses retenues dans le plan à moyen terme élaboré au second semestre 2022.

Passifs et Engagements reçus

Safran et la Banque Européenne d'Investissement ont signé le 4 mars 2021 un contrat de prêt de 500 millions d'euros tiré en totalité le 21 février 2022 pour 10 ans (échéance février 2032). Ce prêt vient financer une partie des activités de recherche du Groupe sur des systèmes de propulsion innovants pour la prochaine génération d'avions commerciaux monocouloirs, étape clé de sa feuille de route vers un transport aérien décarboné à l'horizon 2050.

Par ailleurs, le 4 mai 2022, Safran a signé la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable (RCF) non-tirée de 2 milliards d'euros à échéance mai 2027 et assortie de deux options d'extension successives d'une année chacune qui n'ont pas encore été exercées. Les conditions financières de cette ligne sont indexées sur la satisfaction par le Groupe de deux critères de développement durable : émissions de CO_2 (scope 1 et 2) et proportion de femmes parmi les cadres dirigeants. Cette nouvelle ligne vient en remplacement de la ligne de 2,52 milliards d'euros mise en place en décembre 2015, qui venait à échéance en décembre 2022 et à laquelle il a été mis un terme par anticipation simultanément à la mise en place de la nouvelle ligne.

Recherche et Technologie

Les priorités environnementales R&T de Safran s'inscrivent pleinement dans les priorités du plan de relance français visant un avion bas-carbone à horizon 2035.

En juillet 2022, Safran et GE Aerospace ont conclu un accord avec Airbus pour réaliser un démonstrateur en vol testant l'architecture de moteur « open fan » de CFM. Safran vise une rupture en termes de consommation, avec un moteur apportant un gain de consommation de plus de 20 % par rapport au LEAP (lui-même 15 % plus efficace que le CFM56, moteur de précédente génération), pouvant fonctionner avec 100 % de carburants durables aériens et compatible avec les technologies de rupture à venir sur l'hydrogène.

Safran réalise d'autres travaux de R&T pour réduire l'impact environnemental des autres produits du Groupe, au travers notamment de la réduction de leur masse, de l'électrification des systèmes de bord, ou encore de procédés de fabrication moins émetteurs de carbone ou consommateurs d'énergie. En 2022, Safran a notamment signé plusieurs accords pour équiper de ses moteurs électriques ENGINeUS™ les avions électriques ou hybrides des sociétés CAE, VoltAero, Diamond Aircraft et Aura Aero.

Ces coûts de R&T sont comptabilisés en charges au fur et à mesure de leur réalisation sur les différentes lignes du compte résultat, les subventions sont enregistrées sur la ligne « autres produits ».

Les charges brutes de R&T 2022 sont de l'ordre de 710 M€ et sont majoritairement réalisées dans des projets visant à développer les technologies clés pour l'aviation décarbonée.

Contrats d'approvisionnement en énergie renouvelable

Safran travaille sur l'approvisionnement en énergie renouvelable de ses sites par des *Power purchase agreements* (PPA). Un contrat global d'achat d'énergie intégrant un taux minimum de renouvelable est en vigueur au Mexique. Le Groupe travaille à la signature de PPA et de VPPA (*Virtual Power Purchase Agreement*) dans d'autres pays, notamment aux États-Unis.

Échange de quotas de CO_2 européen (EU-ETS)

Seuls trois sites français sont concernés par le dispositif EU-ETS (*European Union Emissions Trading System* ou Système d'échange de quotas d'émission de l'Union européenne). Ils représentent des émissions annuelles de gaz à effet de serre de quelques dizaines de milliers de tonnes de CO_2. L'exposition du Groupe au dispositif EU-ETS est donc limitée.

En 2022, pour la première fois, Safran a acheté des crédits carbones sur le marché pour un de ses sites français, les deux autres sites disposant encore d'allocations gratuites en nombre suffisant. Safran travaille par ailleurs à réduire la consommation de ses sites et faire évoluer leur approvisionnement vers des énergies renouvelables, ce qui réduirait encore l'impact du dispositif EU-ETS sur le Groupe.

NOTE 3 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes consolidés de Safran et ses filiales sont établis selon les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*), telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (« IASB ») et telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'administration. Elles comprennent les normes approuvées par l'IASB c'est-à-dire, les IFRS, les *International Accounting Standards* (« IAS ») et les interprétations émises par l'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (« IFRIC ») ou l'organisme qui l'a précédé le *Standing Interpretations Committee* (« SIC »).

Évolutions des principes et méthodes comptables

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS appliqués de manière obligatoire à compter du 1er janvier 2022 :

- amendements d'IAS 16 « Immobilisations corporelles » – Produits générés de la vente d'actifs avant la fin de la période d'utilisation prévue ;
- amendements d'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » – Coûts à prendre en compte pour déterminer si un contrat est déficitaire ;
- améliorations des IFRS publiées en mai 2020 (cycle 2018-2020) ;
- amendements d'IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » – Référence au cadre conceptuel.

Les textes applicables de façon obligatoire à compter du 1er janvier 2022 n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS publiés et appliqués de manière anticipée par le Groupe à compter du 1er janvier 2022 :

Néant.

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS publiés mais non encore applicables ou non appliqués de manière anticipée par le Groupe :

- amendements d'IAS 1 « Présentation des états financiers » – Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants ;
- amendements d'IAS 1 « Présentation des états financiers » – *Practice Statement 2 – Disclosure of Accounting Policies* ;
- amendements d'IAS 1 « Présentation des états financiers » – Dettes non courantes avec covenants ;
- amendements d'IAS 8 « Définition des estimations comptables » ;
- amendements d'IAS 12 « Impôt différé rattaché à des actifs et passifs issus d'une même transaction » ;
- amendements d'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises » et d'IFRS 10 « États financiers consolidés » – Ventes ou contributions d'actifs réalisées entre le Groupe et les entités mises en équivalence ;
- amendements d'IFRS 16 « Contrats de location » – Allègements de loyer liés au Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 ;
- amendements d'IFRS 16 « Contrats de location » – Dette de location dans une transaction de cession-bail ;
- IFRS 17 « Contrats d'assurance ».

Les amendements d'IAS 1 sur le classement des passifs en tant que passifs courants et non courants, d'IAS 1 sur les dettes non-courantes avec covenants, d'IAS 28/IFRS 10 et d'IFRS 16 n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne et ne peuvent donc pas être appliqués par anticipation, quand bien même la norme l'autoriserait. Les autres ne sont pas appliqués de manière anticipée par le Groupe.

Principes et méthodes comptables

a) Bases d'évaluation utilisées pour l'établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les chapitres suivants.Description Of Accounting Policy For Subsidiaries Explanatory

b) Consolidation

Règles de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Safran exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif et durable de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale dès lors que leur contribution à certains agrégats consolidés est matérielle ou parce que leur activité est de nature stratégique pour le Groupe. Il s'agit des sociétés pour lesquelles le Groupe a le pouvoir de diriger les activités essentielles dans le but d'en retirer un rendement économique sur lequel il peut influer. Le pouvoir découle généralement de la détention de droits de vote (y compris les droits de vote potentiels lorsqu'ils ont un caractère substantif) ou de droits contractuels.

Les sociétés contrôlées conjointement par Safran et d'autres groupes, ou partenariats, sont celles dont la direction des activités essentielles (approbation du budget, nomination des dirigeants…) nécessite le consentement unanime des partenaires. Il existe deux types de partenariat :

- les opérations conjointes : entités dans lesquelles les partenaires ont, de par la forme juridique de l'entité, les termes des accords contractuels ou les autres faits et circonstances, des droits sur les actifs et des obligations à assumer les passifs du partenariat. Chaque partenaire comptabilise les actifs, les passifs, les charges et les produits relatifs à ses intérêts dans l'opération conjointe sauf s'il est prévu une répartition différente ;
- les co-entreprises : entités dans lesquelles les partenaires ont uniquement des droits sur l'actif net. Chaque partenaire comptabilise sa quote-part dans l'actif net selon la méthode de la mise en équivalence.

Les sociétés dans lesquelles Safran exerce une influence notable, ou entreprises associées, sont mises en équivalence. L'influence notable est présumée lorsque le Groupe détient au moins 20 % des droits de vote. En revanche, l'influence notable doit être démontrée lorsque le niveau de détention se situe sous ce seuil. Le fait que le Groupe soit représenté au sein de l'organe de direction (Conseil d'administration…) de l'entité détenue est un indicateur de l'existence d'une influence notable.

L'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation est effective à la date de prise de contrôle, exclusif ou conjoint, ou d'influence notable.

La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle, exclusif ou conjoint, ou d'influence notable. En cas de perte de contrôle sans cession, comme par exemple suite à une dilution, la sortie du périmètre de consolidation est concomitante au fait générateur de la perte de contrôle ou d'influence notable.

Les participations ne donnant pas le contrôle, qui représentent la part de résultat et d'actif net non détenue par les propriétaires de la société mère, sont présentées séparément au compte de résultat, dans l'état du résultat global et dans les capitaux propres.

La norme IFRS 10 prévoit que toute modification du taux de détention d'une entité consolidée par intégration globale, sans perte ou gain de contrôle, soit constatée en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la maison mère du Groupe. Il en sera ainsi des acquisitions complémentaires de titres quand bien même la prise de contrôle exclusif serait intervenue lors d'une précédente acquisition de titres ou des cessions de titres sans perte de contrôle exclusif.

La cession des titres entraînant une perte de contrôle exclusif sera quant à elle constatée en résultat et le résultat de cession sera calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération. De plus, certains « autres éléments du résultat global » attribués aux actionnaires majoritaires seront transférés en résultat. Toute participation résiduelle conservée sera réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle exclusif.

L'acquisition des titres entraînant l'obtention du contrôle exclusif sera comptabilisée conformément aux dispositions qui régissent les regroupements d'entreprises décrites en note 3.c.

Opérations internes au Groupe

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées globalement sont éliminées, ainsi que tous les résultats internes qui s'y rattachent.

Lorsqu'une société intégrée globalement effectue une transaction telle qu'une vente ou un apport d'actif à une opération conjointe, une coentreprise ou une entreprise associée, tout gain ou perte est reconnu dans les comptes consolidés uniquement à hauteur du pourcentage d'intérêt hors Groupe dans l'opération conjointe, la coentreprise ou l'entreprise associée.

Dans le sens inverse, lorsqu'une société intégrée globalement effectue une transaction telle qu'un achat d'actif auprès d'une opération conjointe, une coentreprise ou une entreprise associée, la quote-part du gain ou de la perte revenant au Groupe n'est reconnue dans les comptes consolidés qu'à la revente par la société intégrée globalement de cet actif à un tiers hors Groupe.

Ces transactions ne donnent pas lieu à élimination dès lors que l'opération conjointe intervient en tant que simple intermédiaire (agent) ou effectue des prestations équilibrées au profit ou dans le prolongement direct de l'activité de ses différents actionnaires.

c) Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la norme IFRS 3 révisée.

Méthode de l'acquisition

À la date de prise de contrôle, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition ;
- le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable (y compris ajustements de juste valeur) de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises ;
- les coûts directs liés à l'acquisition (frais de transaction) doivent être comptabilisés séparément du regroupement d'entreprises, ce qui signifie qu'ils sont constatés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus ;
- les ajustements de prix éventuels du regroupement d'entreprises (clauses de complément de prix…) sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, l'ajustement de prix est évalué à sa juste valeur à chaque arrêté des comptes. L'évaluation du prix d'acquisition, incluant le cas échéant, le montant estimé de la juste valeur des contreparties éventuelles, est finalisée dans les douze mois qui suivent l'acquisition. Au-delà du délai d'affectation, tout changement ultérieur de cette juste valeur est constaté en résultat. Seuls peuvent donner lieu à un ajustement du prix d'acquisition pendant le délai de douze mois les éléments qui auraient dû être pris en compte à la date d'acquisition, mais pour lesquels l'acquéreur ne disposait pas de toutes les informations à cette date.

Toute quote-part antérieurement détenue dans l'activité acquise, avant la prise de contrôle, est réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondante enregistrée en résultat.

Écart d'acquisition

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est déterminé comme la différence entre :

- d'une part, le prix d'acquisition à la date d'acquisition, augmenté du montant des participations, ne donnant pas le contrôle de la société acquise, évalué soit sur la base de la quote-part de l'actif net acquis (y compris ajustements de juste valeur), soit sur la base de la valeur globale de l'entreprise ; et
- d'autre part, le montant net des actifs et passifs acquis à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lorsqu'ils sont générés par l'acquisition de sociétés intégrées globalement ou de participations dans des opérations conjointes, les écarts d'acquisition positifs sont portés à l'actif du bilan dans la rubrique « Écarts d'acquisition » et les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat. En revanche, les écarts d'acquisition provenant de l'acquisition de participations dans des coentreprises ou des entreprises associées sont enregistrés dans la ligne « Participations comptabilisées par mise en équivalence » conformément à IAS 28.

Les écarts d'acquisition peuvent être corrigés dans le délai d'affectation d'un an après la date d'acquisition pour tenir compte de l'estimation définitive de la juste valeur des actifs et passifs acquis. Seuls les éléments éclairant la situation existant à la date d'acquisition peuvent donner lieu à un ajustement en contrepartie des écarts d'acquisition. Au-delà de ce délai, les ajustements sont enregistrés en résultat.

Les écarts d'acquisition ainsi dégagés sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) telles que définies en note 3.m. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur au moins une fois par an et à chaque fois qu'il existe des événements ou circonstances indiquant une perte de valeur selon les modalités décrites en note 3.m. En cas de perte de valeur, la dépréciation est comptabilisée en résultat et n'est pas réversible.

d) Activités abandonnées et actifs (ou groupe d'actifs) destinés à être cédés

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés, est considéré comme destiné à être cédé quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable dans un délai maximum de 12 mois. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession et sont présentés sur des lignes spécifiques du bilan consolidé.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, une activité ou une zone géographique principale et distincte est qualifiée d'activité abandonnée dès lors qu'elle fait soit l'objet d'une cession, soit d'un classement en activité destinée à être cédée. Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à l'activité destinée à être cédée ou cédée sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées. Les actifs et les passifs composant l'activité destinée à être cédée ou cédée sont présentés sur des lignes spécifiques du bilan consolidé uniquement pour le dernier exercice présenté.

En application des dispositions de la norme IFRS 5, à compter du classement d'une activité en activité destinée à être cédée :

- l'activité est évaluée dans son ensemble au montant le plus faible de sa valeur nette comptable et de sa juste valeur diminuée des coûts de la vente estimés ;
- l'amortissement des actifs non courants compris dans l'activité est arrêté ;
- les actifs non courants compris dans cette activité ne font plus l'objet de test de dépréciation ;
- les positions réciproques au bilan entre les activités poursuivies et l'activité destinée à être cédée continuent d'être éliminées.

e) Conversion des comptes exprimés en devises

Les comptes des filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du Groupe sont convertis en euros selon la méthode suivante :

- les éléments d'actif et passif sont convertis sur la base des cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les comptes de résultat, ainsi que les flux de trésorerie, sur la base des cours moyens de change de l'exercice ;
- les écarts de conversion résultant de la variation entre les cours de clôture de l'exercice précédent et ceux de l'exercice en cours, ainsi que ceux provenant de la différence entre le cours de change moyen et le cours de change à la clôture, sont portés en écarts de conversion inclus dans les capitaux propres consolidés.

Lors de la sortie d'une filiale étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de cession. Dans tous les cas de sortie, le montant des écarts de change comptabilisés au compte de résultat est déterminé sur la base d'une consolidation directe de la filiale étrangère dans les comptes du Groupe.

f) Conversion des transactions libellées en devises et dérivés de change

Les transactions libellées en devises autres que les monnaies de présentation des comptes des sociétés sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date où elles sont réalisées.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de clôture. Les différences de change résultant de cette conversion sont comptabilisées en résultat financier de la période, à l'exception des différences de conversion relatives à un instrument financier désigné comme couverture d'un investissement net à l'étranger qui, elles, sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global (Note 3.w). Les avances et acomptes versés ou reçus, les charges constatées d'avance et les produits constatés d'avance sont maintenus au bilan à leur cours de comptabilisation initiale.

Les actifs monétaires à long terme détenus par une entité du Groupe sur une filiale étrangère pour lesquels aucun règlement n'est ni planifié ni susceptible d'intervenir dans un avenir prévisible, constituent une part de l'investissement net à l'étranger. Ainsi en application des dispositions d'IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », les différences de change portant sur ces éléments sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global (OCI) jusqu'à la date de cession de l'investissement où elles sont comptabilisées comme un élément du résultat de cession. Dans le cas contraire (si l'opération n'est pas qualifiée d'investissement net à l'étranger), les différences de change sont enregistrées dans le compte de résultat.

Le Groupe utilise des dérivés de change pour gérer et couvrir les risques de variations de cours de change pesant sur son chiffre d'affaires net des achats libellés en devises étrangères. La stratégie de couverture de change du Groupe ainsi que les dérivés de change fermes et optionnels utilisés sont détaillés en note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.

Conformément à IFRS 9, à la clôture, ces dérivés de change sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. Au regard des contraintes liées à l'application de la norme IFRS 3 à l'opération de regroupement Sagem/Snecma et du fait que la plupart des instruments dérivés utilisés par le Groupe sont inéligibles en tant qu'instrument de couverture au sens d'IFRS 9, le Groupe a décidé de traiter l'ensemble de ses opérations sur dérivés de change comme ne relevant pas de la comptabilité de couverture et donc de comptabiliser en résultat financier la variation de la juste valeur de ses dérivés de change.

g) Produits des activités ordinaires

Les principales natures de contrats avec les clients recensées au sein du Groupe sont :

- ventes de moteurs 1re monte, moteurs de rechange, équipements séries et pièces de rechange ;
- ventes de contrats de maintenance et de support de base installée ;
- ventes de prestations de réparation pièces et main-d'œuvre (« Time & Material ») ;
- ventes de contrats à éléments multiples ;
- ventes d'études.

Pour chacune de ces natures de contrats, les règles de reconnaissance du chiffre d'affaires en application d'IFRS 15 sont présentées ci-dessous.

Dans de rares cas, les effets d'une composante de financement seront également pris en compte dans la reconnaissance du chiffre d'affaires dès lors que celle-ci sera significative par rapport au prix de transaction du contrat.

Ventes de moteurs 1re monte, moteurs de rechange, équipements série et pièces de rechange

Pour la vente de moteurs, d'équipements et de pièces de rechange, l'obligation de prestation est généralement définie au niveau de chaque bien individuel et non au niveau d'un lot de biens.

Des développements peuvent être réalisés en amont d'une production et faire l'objet d'un financement total ou partiel par le client.

Ces ventes de développements concernent essentiellement Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems et Aircraft Interiors.

Les développements financés par les clients qui sont indissociables de la production série ne constituent pas une obligation de prestation distincte. De ce fait, le financement de ces développements par les clients sera dans un premier temps comptabilisé au bilan en passifs sur contrat lors de leur encaissement puis intégralement constaté en chiffre d'affaires « série » au rythme de la livraison des biens.

À l'inverse, pour les développements financés qui constituent une obligation de prestation distincte, le financement est comptabilisé en chiffre d'affaires à l'issue de la réalisation de la prestation lorsque le transfert du contrôle est à un moment précis ou à l'avancement des coûts lorsque le transfert de contrôle est en continu.

L'octroi d'une garantie étendue dans le cadre de la vente de moteurs ou d'équipements constitue une obligation de prestation distincte dès lors que cette garantie est un service complémentaire qui n'est pas accordé à tous les clients contrairement à la garantie standard. Dans ce cas, une quote-part du prix de transaction des moteurs ou équipements est allouée à cette garantie et est comptabilisée en passifs sur contrat.

Ce passif sur contrat sera repris et comptabilisé en chiffre d'affaires au rythme où les coûts de garantie seront supportés.

Le chiffre d'affaires comptabilisé pour chaque moteur, équipement ou pièce de rechange est net de toutes les remises accordées quelle que soit leur forme, y compris notamment les garanties à caractère de remise (garanties de performance portant sur le niveau de fiabilité, la consommation de carburant…) et les biens ou services accordés gratuitement qui ne constituent pas des obligations de prestation distinctes.

Lorsque ces biens ou services accordés gratuitement sont transférés au client avant la date de reconnaissance du chiffre d'affaires, ils sont comptabilisés au bilan en actifs sur contrat jusqu'à cette date.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lors du transfert de contrôle de chaque bien qui intervient le plus souvent à la livraison, soit « à un moment précis ».

En cas de risque d'annulation de la transaction ou d'irrécouvrabilité de la créance connue dès l'origine du contrat, le chiffre d'affaires n'est pas reconnu ; celui-ci sera reconnu lorsque le risque sera levé.

Lorsque le contrat se révèle déficitaire, une perte sur engagement de livraisons est comptabilisée (cf. note 3.s).

Les acomptes reçus des clients sont enregistrés en passifs sur contrat lors de leur encaissement. Ils sont comptabilisés en chiffre d'affaires lors de la livraison des biens auxquels ils se rattachent.

Ventes de contrats de maintenance et de support de base installée

Certains contrats de maintenance et de support prévoient le maintien en état de vol d'une flotte de moteurs ou d'équipements. La facturation de ces contrats est basée sur le nombre d'heures de vol ou d'atterrissages des biens concernés par ces contrats.

Les différentes prestations rendues au sein de chacun de ces contrats constituent une obligation de prestation unique du fait de l'interdépendance existant entre elles dans le cadre de l'exécution de ces contrats.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé si :

- le degré d'avancement peut être évalué de façon fiable ; et
- les coûts encourus et les coûts pour achever le contrat peuvent être évalués de façon fiable.

Le transfert du contrôle de ces prestations intervenant en continu, le chiffre d'affaires de ces contrats est comptabilisé à l'avancement des coûts.

Tant que le résultat du contrat ne peut être estimé de façon fiable, le chiffre d'affaires ne sera reconnu qu'à hauteur des coûts encourus.

Les marges prévisionnelles des contrats sont revues régulièrement. Le cas échéant, les pertes à terminaison sur les contrats en cours sont provisionnées dès qu'elles sont prévisibles (cf. note 3.s).

Les modifications de contrat conduisent généralement à ne pas ajouter de biens ou services distincts au contrat initial. De ce fait, la ré-estimation du chiffre d'affaires qui en découle à cette date se traduit par un effet de rattrapage immédiat en résultat (méthode dite du « catch-up »).

Les montants facturés aux clients, et donc encaissés la plupart du temps, qui n'ont pas encore été reconnus en chiffre d'affaires sont comptabilisés en passifs sur contrat (produit constaté d'avance) à la clôture. *A contrario*, le chiffre d'affaires comptabilisé qui n'a pas encore donné lieu à facturation est enregistré au bilan en actifs sur contrat à la clôture.

Ventes de prestations de réparation pièces et main-d'œuvre (« time & material »)

Ces prestations qui portent sur des moteurs ou des équipements sont en général de courte durée.

Elles constituent une obligation de prestation unique.

Le chiffre d'affaires est reconnu une fois la réparation terminée, à un moment précis.

Ventes de contrats à éléments multiples

Les contrats à éléments multiples sont des contrats qui intègrent la vente d'un développement spécifique, la vente de biens et aussi la vente de prestations de services.

Il convient d'identifier pour chaque contrat les obligations de prestation distinctes et de déterminer, pour chaque obligation, la date de transfert de contrôle.

En général, pour ces contrats :

- Le développement spécifique ou les travaux d'adaptation réalisés pour un contrat et un client donnés ne constituent pas une obligation de prestation distincte car ils sont indissociables de la production série. Les coûts associés au développement et à l'installation sont initialement comptabilisés à l'actif en « coûts des contrats », si recouvrables, puis comptabilisés en charge sur la durée de vie du contrat ;
- Le financement reçu du client pour ce développement ou ces travaux d'adaptation est enregistré en chiffre d'affaires lors de la réalisation des différentes obligations de prestation du contrat ;
- Le chiffre d'affaires relatif à la production série et aux prestations de services est reconnu soit à la livraison des biens, soit à l'avancement des coûts en fonction de la nature de l'obligation de prestation.

Ventes d'études

Ces ventes sont présentes dans tous les secteurs du Groupe. Chaque étude à réaliser constitue en général une obligation de prestation distincte car le contrôle du développement est transféré au client, souvent par le biais du transfert de la propriété intellectuelle.

Le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement des coûts lorsque le transfert du contrôle est en continu ou à l'issue de la réalisation de la prestation lorsque le transfert de contrôle est à un moment précis.

L'application d'IFRS 15 peut conduire à la reconnaissance au bilan d'actifs et passifs sur contrat et de coûts des contrats :

- un actif sur contrat traduit le droit du Groupe d'obtenir une contrepartie en échange d'un bien ou d'une prestation pour lesquels le transfert de contrôle a été réalisé lorsque ce droit dépend d'autre chose que de l'écoulement du temps. On y retrouve essentiellement les montants liés au chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement sans droit immédiat à facturation. Un actif de contrat est déprécié, le cas échéant, selon le modèle simplifié de dépréciation d'IFRS 9 (Note 3.n) ;
- un passif sur contrat traduit l'obligation pour le Groupe de transférer à un client un bien ou un service pour lesquels le Groupe a reçu une contrepartie en trésorerie ou en nature.
- les passifs sur contrat incluent les avances et acomptes reçus, les produits constatés d'avance et les concessions à payer ;
- les coûts des contrats regroupent les coûts d'exécution des contrats qui ne sont pas du ressort d'une autre norme (notamment IAS 16, IAS 38 et IAS 2) et les coûts d'obtention des contrats versés à des tiers (commissions…).

h) Impôts courants et différés

Les charges d'impôts (produits d'impôts) correspondent au total des impôts courants et des impôts différés figurant dans le compte de résultat.

Les impôts courants correspondent au montant d'impôts déterminé conformément aux règles établies par les autorités fiscales compétentes sur les bénéfices imposables au cours d'un exercice, ainsi qu'aux pénalités reconnues au titre des redressements fiscaux comptabilisés sur l'exercice. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres, auquel cas il est directement comptabilisé en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés pour chaque entité, pour les différences temporaires entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs. Cette dernière dépend des règles fiscales en vigueur dans les pays où le Groupe gère ses activités. Il est également tenu compte des déficits fiscaux et crédits d'impôts reportables.

Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est probable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures. La valeur des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture annuelle.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsque les impôts sont prélevés par la même autorité fiscale et que les autorités fiscales locales l'autorisent.

La règle du report variable est appliquée et les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans le résultat de la période au cours duquel la loi fiscale est promulguée et le changement de taux décidé, sauf si les opérations concernées ont été directement comptabilisées à leur origine en capitaux propres.

Le crédit d'impôt recherche français, ou tout autre dispositif fiscal similaire dans d'autres juridictions, est assimilé à une subvention d'exploitation liée aux dépenses de recherche et développement réalisées au cours de l'exercice. À ce titre, il est comptabilisé en « Autres produits » et non en déduction de la charge d'impôts de l'exercice. La reconnaissance en produit de tout ou partie du crédit impôt recherche reçu sur la période peut être différée sur les périodes ultérieures si ce montant se rattache à des dépenses de développement immobilisées dans les comptes consolidés du Groupe.

i) Résultat par action

Le résultat par action de base est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen d'actions ordinaires achetées et détenues en autocontrôle.

Le résultat par action dilué est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions émises ou à émettre à la clôture de la période en excluant les actions d'autocontrôle et en retenant les effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives, notamment celles qui découlent des obligations convertibles en actions ou d'un programme de rachat d'actions en cours. L'effet dilutif des obligations convertibles en actions découle des actions qui pourraient être créées en cas de conversion de l'intégralité des obligations émises. L'effet dilutif d'un programme de rachat d'actions en cours est calculé selon la méthode dite du rachat d'actions inversée qui compare le cours de Bourse de clôture avec le cours de Bourse moyen de la période concernée.

j) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur juste valeur, leur coût d'acquisition historique ou leur coût de production en fonction du mode d'acquisition de ces actifs. Les frais financiers directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'une immobilisation incorporelle sont incorporés dans le coût de cette immobilisation dès lors qu'elle ne sera prête à l'usage auquel elle est destinée, ou à la vente, qu'après une période de temps substantielle (généralement plus de 12 mois). Le montant inscrit au bilan à l'origine est diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Immobilisations acquises lors de regroupements d'entreprises

Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de prise de contrôle et sont amortis linéairement :

- pour les actifs incorporels reconnus lors de la fusion Sagem/Snecma de 2005 et ceux reconnus lors de l'acquisition de la participation de Rolls Royce dans l'activité RTM322 – regroupés sous la dénomination « Programmes aéronautiques » – et déterminés par programme (la juste valeur de chaque programme aéronautique reconnu recouvrant plusieurs natures d'incorporels telles que technologies, carnets de commandes et relations clientèle), sur la durée de vie résiduelle des programmes (qui n'excède pas 20 ans) ;
- pour les actifs incorporels acquis dans le cadre des regroupements d'entreprises intervenus depuis la création du Groupe (technologies, relations clientèle et autres immobilisations incorporelles acquises), sur la durée d'utilité estimée (1 à 23 ans) de chaque immobilisation incorporelle identifiée.

Immobilisations acquises séparément

Les logiciels sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité comprise entre 1 et 5 ans.

Les brevets sont immobilisés pour leur coût d'acquisition et sont amortis sur leur durée d'utilité, correspondant à leur durée de protection légale ou à leur durée de vie économique lorsque celle-ci est inférieure.

Les contributions versées à des tiers au titre des programmes aéronautiques (participation aux coûts de certification…) sont considérées comme des immobilisations acquises et sont donc immobilisées sauf dans les cas où le programme ne s'avérerait pas rentable.

Frais de recherche et développement

Les dépenses de recherche et de développement sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues. Toutefois, les frais de développement financés par le Groupe sont immobilisés, si l'intégralité des critères suivants est démontrée :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle ainsi que l'intention et la capacité (disponibilité des ressources techniques, financières et autres) de l'entreprise d'achever l'immobilisation et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la probabilité de réalisation des avantages économiques futurs ;
- la capacité d'évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Dans les domaines d'activités du Groupe, l'ensemble des critères d'immobilisation des frais de développement est rempli lorsque la décision de lancement du développement est prise par la direction et que la rentabilité du programme/projet, validée par des sources internes ou externes pertinentes, est démontrée. Le début de la période d'immobilisation des frais de développement ne peut pas être antérieur à ces événements.

La période d'immobilisation des frais de développement s'achève à l'entrée en service du produit qui a été développé ou lorsque les critères d'activation ne sont plus remplis.

Les frais de développement immobilisés sont valorisés à leur coût de production et sont amortis à partir de la première livraison du produit, principalement selon le mode linéaire, sur leur durée d'utilité qui ne dépasse pas 20 ans. Certains frais de développement immobilisés sont amortis à l'unité de production de façon marginale dans le Groupe.

Les immobilisations incorporelles font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités énoncées en note 3.m.

k) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition historique ou de production diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les principales durées d'utilité retenues pour le calcul des amortissements sont les suivantes :

Constructions	15 ans – 40 ans
Installations techniques	5 ans – 40 ans
Matériels, outillages et autres	5 ans – 15 ans

Les frais financiers directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'une immobilisation corporelle sont incorporés dans le coût de cette immobilisation dès lors qu'elle ne sera prête à l'usage auquel elle est destinée, ou à la vente, qu'après une période de temps substantielle (généralement plus de 12 mois).

Les dépenses de remplacement et les coûts de révision majeure sont identifiés comme des composants des actifs corporels. Les autres dépenses de réparation et d'entretien sont enregistrées en charges de la période.

Les immobilisations corporelles font l'objet de tests de dépréciation selon les modalités énoncées en note 3.m.

l) Locations

Tout contrat de location immobilière ainsi que les principaux contrats de location de flottes d'actifs (véhicules, matériels de manutention…) sont comptabilisés selon les dispositions de la norme IFRS 16.

Au démarrage du contrat de location, sont comptabilisés :

- une dette de location égale à la valeur actualisée des paiements de location à réaliser sur la durée estimée du contrat de location (loyers fixes + loyers variables indexés sur un indice ou un taux + paiements au titre d'une garantie de valeur résiduelle + prix d'exercice d'une option d'achat ou de renouvellement si l'exercice est raisonnablement certain + pénalité de sortie anticipée sauf si celle-ci est improbable) ;
- un droit d'utilisation égal à la dette de location à laquelle s'ajoutent éventuellement le montant des paiements réalisés avant le démarrage du contrat, le montant des coûts directs initiaux relatifs au contrat (commissions et honoraires) et les coûts de remise en état ou de démantèlement.

Un impôt différé actif est comptabilisé sur la base du montant de la dette de location, et un impôt différé passif est comptabilisé sur la base de la valeur comptable du droit d'utilisation.

La durée du contrat de location est déterminée en prenant en compte les dispositions contractuelles et celles issues du cadre législatif applicable.

En France, pour les baux commerciaux dits « 3/6/9 », la durée initialement retenue lors de la mise en place d'IFRS 16 était de 9 ans. L'IFRIC a précisé en décembre 2019 que la durée devant être retenue pour l'évaluation des actifs et passifs de location devait refléter la durée pendant laquelle le preneur est raisonnablement certain de poursuivre le bail. L'analyse des baux commerciaux dits « 3/6/9 » est réalisée chaque année par le Groupe et les durées de ces contrats sont réajustées si nécessaire conformément à la décision de l'IFRIC. L'impact est non significatif au niveau du Groupe.

Ultérieurement à la comptabilisation initiale du contrat de location :

- la dette de location est évaluée au coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif qui est égal au taux d'actualisation utilisé à l'origine ;
- le droit d'utilisation est amorti linéairement sur la durée du contrat de location ou sur la durée d'utilité de l'actif sous-jacent si l'exercice d'une option d'achat est raisonnablement certain. Une perte de valeur du droit d'utilisation peut être constatée le cas échéant.

En cas de variation des paiements à réaliser découlant de la variation d'un indice ou d'un taux, la dette de location est recalculée en utilisant le taux d'actualisation d'origine.

En cas d'allongement de la durée de location suite à l'exercice d'une option de renouvellement non prise en compte initialement, la dette de location est recalculée en utilisant un taux d'actualisation déterminé à la date d'exercice.

Dans ces cas, la variation du montant de la dette a pour contrepartie une variation du même montant du droit d'utilisation.

Par mesure de simplification ainsi que cela est permis par la norme, le Groupe a choisi de ne pas faire entrer dans le champ de la norme IFRS 16 les contrats de location de courte durée ou pour des actifs de faible valeur. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charge sur la durée du contrat de location.

m) Dépréciation des actifs immobilisés

Les actifs immobilisés, en particulier les écarts d'acquisition résultant de regroupements d'entreprises, sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) [1]. Deux types d'UGT sont définis dans le Groupe :

- les UGT correspondant aux programmes, projets, ou familles de produits auxquelles sont rattachés les actifs dédiés : frais de développement, actifs corporels de production ;
- les UGT correspondant à des pôles d'activités tels que suivis par la direction du Groupe, qui sont dans la plupart des cas assimilables aux principales filiales du Groupe, auxquelles sont rattachés les écarts d'acquisition.

En cas de réorganisation interne ou de cession modifiant la composition d'une ou plusieurs UGT auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, des réaffectations sont effectuées en utilisant une approche fondée sur la valeur relative, déterminée sur la base de la quote-part que représente l'activité cédée ou transférée dans les flux de trésorerie et dans la valeur terminale de l'UGT d'origine à la date de la cession ou du transfert.

Les tests de dépréciation sont réalisés *a minima* une fois par an sur les immobilisations à durée indéfinie ou non amortissables telles que les écarts d'acquisition (tests réalisés au cours du second semestre) ainsi que pour les immobilisations amortissables, dont l'amortissement n'a pas débuté, et dès qu'un indice de perte de valeur apparaît, que ce soit pour un actif amortissable ou non.

À chaque date de clôture, les entités du Groupe apprécient s'il existe des événements ou circonstances indiquant qu'un actif a pu perdre de la valeur. De tels événements ou circonstances comprennent, notamment, des changements significatifs défavorables, présentant un caractère durable, qui affectent l'environnement économique (débouchés commerciaux, sources d'approvisionnement, évolution d'indices ou de coûts, évolutions liées aux changements climatiques, etc.) ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (plan à moyen terme, études de rentabilité, part de marché, carnet de commandes, réglementation, litiges, etc.).

Si de tels événements ou circonstances existent, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. Si la valeur comptable excède sa valeur recouvrable, l'actif est considéré comme ayant perdu de sa valeur et sa valeur comptable est ramenée à sa valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation enregistrée dans le résultat opérationnel.

La valeur recouvrable est définie comme étant la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des frais de cession et la valeur d'utilité d'un actif ou d'un groupe d'actifs, estimée par une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, sur la base d'un taux d'actualisation de référence qui reflète le coût moyen pondéré du capital spécifique du Groupe (*Weighted Average Cost of Capital* – WACC) majoré éventuellement d'une prime de risque. Ce taux d'actualisation est un taux après impôts appliqué à des flux de trésorerie après impôts, ce qui aboutit à un résultat identique à celui qui aurait été obtenu en appliquant, comme requis par IAS 36, un taux avant impôts à des flux de trésorerie avant impôts.

La détermination des flux de trésorerie futurs est différente selon les actifs à tester :

(i) actifs affectés à des programmes, projets ou familles de produits : les flux de trésorerie futurs attendus sont projetés sur la durée de vie des programmes ou des projets de développement, plafonnée à 40 ans, et sont actualisés au taux d'actualisation de référence, majoré pour certains programmes ou projets d'une prime de risque spécifique. Cet horizon long terme permet de mieux refléter les caractéristiques des cycles d'exploitation du Groupe (aéronautique et défense), définis par des actifs d'une durée de vie longue et des évolutions produits lentes ;

(1) Une UGT est le plus petit groupe d'actifs identifiables dont l'utilisation continue génère des flux de trésorerie fortement indépendants de ceux d'autres actifs ou groupes d'actifs.

(ii) écarts d'acquisition : les flux de trésorerie futurs attendus sont déterminés à partir des plans à moyen terme établis sur les quatre prochaines années et des flux attendus de la cinquième à la dixième année (voire sur une période plus étendue pour certaines activités dont les cycles de développement et de production sont considérés comme longs) ; ces flux sont actualisés au taux d'actualisation de référence. La valeur d'utilité des actifs est l'addition de la valeur actualisée de ces flux et de la valeur terminale actualisée calculée sur la base d'un flux normatif représentatif de l'activité à long terme et issu de la période de cinq à dix ans (voire au-delà pour certaines activités), en tenant compte d'un taux de croissance à l'infini.

Lorsqu'un test sur les actifs d'une UGT fait ressortir une perte de valeur, après vérification de la valeur recouvrable des actifs pris isolément, la perte de valeur est affectée en premier lieu à l'écart d'acquisition puis aux actifs de l'UGT au prorata de leurs valeurs comptables respectives.

En cas de perte de valeur avérée, toute dépréciation comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition est définitive. Pour les autres actifs, les indices de perte de valeur sont analysés à chaque clôture ultérieure et, s'il existe des changements favorables dans les estimations qui avaient conduit précédemment à une dépréciation, une reprise de perte de valeur est comptabilisée dans le résultat de l'exercice.

n) Titres de participation, prêts et créances

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « juste valeur par résultat » du fait que :

- ces actifs, de par leur nature, ne génèrent pas des flux de trésorerie constitués uniquement du paiement d'intérêts et du remboursement du principal à des dates définies ; et
- le Groupe n'a pas retenu l'option d'un classement de ces actifs dans la catégorie « juste valeur par OCI non recyclables ».

Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au cours de Bourse. Pour les titres non cotés, la juste valeur correspond au coût dès lors que ce dernier constitue une estimation appropriée de la juste valeur. Dans le cas contraire, une méthode d'évaluation appropriée est utilisée.

Les prêts aux sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « coût amorti ». Ils sont dépréciés selon le modèle général de dépréciation d'IFRS 9 qui consiste, dans un premier temps, à prendre en compte dans leur évaluation la perte attendue dans les 12 prochains mois, puis, en cas de dégradation significative du risque de crédit, à déterminer la dépréciation sur la base de la perte attendue jusqu'à la date de maturité.

Les clients et comptes rattachés et les actifs sur contrat sont dépréciés selon le modèle simplifié de dépréciation d'IFRS 9, compte tenu notamment de leur échéance généralement à court terme. Ce modèle consiste à calculer une dépréciation qui soit égale, à tout moment, à la perte attendue sur la durée de vie de l'actif.

Pour ces actifs, l'appréciation de l'évolution du risque de crédit s'effectue à deux niveaux, au niveau collectif et au niveau individuel.

Au niveau collectif, la dépréciation pour pertes de crédit attendues est calculée pour l'ensemble des clients à l'exception des clients majeurs peu risqués et des créances étatiques pour lesquels aucune dépréciation collective n'est constatée.

Cette dépréciation collective est déterminée par zone géographique à partir d'un indicateur basé sur les notations des compagnies aériennes (selon les agences de notation ou analyses disponibles), ces dernières constituant la principale exposition au risque de crédit du Groupe.

Au niveau individuel, vient s'ajouter une dépréciation pour pertes attendues complémentaires si la dégradation du risque de crédit d'un client, quel qu'il soit, est avérée (défaut de paiement à l'échéance, procédure de redressement judiciaire…) et est susceptible de conduire à la constatation d'une perte définitive.

o) Stocks et travaux en-cours

Les stocks et en-cours sont évalués au plus bas de leur coût de revient, selon la méthode du coût moyen pondéré, et de leur valeur nette de réalisation.

Ce coût de revient est déterminé sur la base d'une capacité normale de production, excluant ainsi l'effet potentiel d'une sous-activité.

La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé et diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Lorsque les conditions d'éligibilité sont réunies, les frais financiers encourus durant la phase de production des stocks sont incorporés dans la valeur de ces derniers.

p) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Sont présentés en trésorerie et équivalents de trésorerie les disponibilités ainsi que les placements à court terme (inférieurs ou égaux à 3 mois) et les dépôts à terme avec des options de sortie exerçables inférieures à 3 mois sans pénalité, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui présentent un risque négligeable de variation de valeur.

Ces actifs sont, en fonction de leur nature, évalués à la valeur de marché (juste valeur) ou au coût amorti. Ceux évalués au coût amorti sont dépréciés selon le modèle général de dépréciation d'IFRS 9.

Les équivalents de trésorerie sur lesquels pèse une restriction d'utilisation (nantissement…) sont présentés en Autres actifs financiers pendant toute la période durant laquelle la restriction s'applique.

q) Titres d'autocontrôle

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont portés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition, qu'ils aient été rachetés dans le cadre d'un contrat de liquidité ou d'un programme de rachat d'actions initiés par le Groupe. Les résultats de cession d'actions d'autocontrôle sont imputés directement sur les capitaux propres sans affecter le résultat net de la période.

Dans le cas d'un programme de rachat d'actions en cours à la clôture, l'engagement ferme de rachat d'actions est matérialisé par la comptabilisation d'une dette sur acquisition de titres par contrepartie d'une diminution des réserves consolidées. Cette dette, qui est exclue du calcul de la position financière nette du Groupe, est apurée au rythme des décaissements consécutifs aux rachats d'actions réalisés.

r) Paiements fondés sur des actions

Le Groupe est amené à accorder à ses salariés différents types de paiements fondés sur des actions : attribution d'actions gratuites, rémunération variable long terme sous la forme d'actions de performance et plans d'épargne Groupe avec ou sans effet de levier.

En application de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », ces dispositifs sont évalués à leur juste valeur qui tient compte, le cas échéant, de l'incessibilité des actions octroyées pendant une période donnée et après déduction de la valeur actualisée des dividendes non perçus par les salariés pendant la période d'acquisition de droits. La juste valeur des instruments dénoués en actions est évaluée à la date d'attribution, la juste valeur des instruments dénoués en trésorerie fait l'objet d'une révision jusqu'au règlement. Pour les plans soumis à des conditions de performance, les conditions externes sont intégrées dans la juste valeur unitaire à la date d'octroi et les conditions internes sont reflétées dans le nombre d'instruments.

Ces avantages accordés aux salariés constituent des charges de personnel, reconnues de manière linéaire sur la durée d'acquisition des droits, en contrepartie des réserves consolidées pour les plans dénoués en actions, et en contrepartie d'un passif pour les plans dénoués en trésorerie.

s) Provisions

Le Groupe enregistre des provisions lorsqu'une obligation actuelle (légale ou implicite) probable, ou éventuelle dans le cadre de regroupements d'entreprises, résultant d'événements passés est constatée, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources, estimée de manière fiable.

Pour les taxes prélevées par les autorités publiques, le passif est comptabilisé en date du fait générateur propre à chaque taxe, tel que celui-ci est défini par la réglementation locale applicable.

Provisions pour pertes à terminaison et pertes sur engagement de livraisons

Une provision pour pertes à terminaison, dans le cas des contrats gérés à l'avancement, ou provision pour pertes sur engagement de livraisons, dans le cas des contrats de vente de biens, est comptabilisée dès lors que :

- un contrat ou un ensemble contractuel, signé avant la date de clôture, est générateur d'obligations pour le Groupe, sous forme de livraison de biens, de prestations de services ou à défaut sous forme de versement d'indemnités de rupture ;
- l'obligation du Groupe et les avantages économiques attendus en contrepartie peuvent être estimés de manière fiable ;
- il existe une probabilité forte que le contrat ou que l'ensemble contractuel se révèle déficitaire (contrat ou ensemble contractuel dont les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations sont supérieurs aux avantages économiques attendus en contrepartie).

Les coûts inévitables faisant l'objet de la provision représentent le montant le plus faible du coût net d'exécution du contrat (*i.e.* la perte prévue sur le contrat) et du coût découlant du défaut d'exécution du contrat (par exemple, coût de sortie en cas de rupture anticipée).

Au cas particulier des contrats de vente de première monte, les avantages économiques attendus s'entendent comme étant les flux de ces contrats associés aux flux hautement probables des activités de rechanges découlant de ces contrats.

Les flux retenus dans cette analyse font l'objet d'une actualisation pour tenir compte de leur étalement dans le temps.

Pour les contrats déficitaires, les pertes sur engagement de livraisons sont imputées en priorité en dépréciation des stocks et en-cours (pour la part de production déjà réalisée et directement rattachable au contrat ou à l'ensemble contractuel déficitaire) et comptabilisées en provisions pour le complément.

Provisions pour garanties financières relatives aux ventes

Dans le cadre des campagnes de ventes des moteurs civils, le Groupe est amené à accorder des garanties en faveur de ses clients. Celles-ci sont de deux types :

- les garanties financières qui consistent pour le Groupe à donner sa caution en faveur des établissements prêteurs qui financent son client ;
- les garanties de valeur d'actif qui consistent pour le Groupe à donner au client la possibilité de retourner l'avion à une date donnée et à un prix convenu.

Ces engagements pris par le Groupe, conjointement avec son partenaire General Electric, s'inscrivent dans le contexte des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes. Ils correspondent, en général, à sa quote-part moteur dans le financement des avions concernés.

Ces engagements financiers sont accordés dans leur principe dès la signature du contrat de vente, mais ne sont effectivement mis en place qu'à la demande du client.

Ces garanties génèrent des risques dont le montant brut global ne reflète toutefois pas le risque net effectivement supporté par le Groupe. En effet, les obligations du Groupe sont contre-garanties par la valeur des actifs sous-jacents, c'est-à-dire la valeur des avions obtenus en gage.

Les garanties ainsi mises en place font l'objet d'une provision qui tient compte des événements survenus susceptibles de générer une sortie future de ressources pour le Groupe.

Provisions pour garanties standard et garanties de fonctionnement

Elles sont constituées pour couvrir la quote-part des décaissements futurs jugés probables. Ces provisions sont, selon les cas, déterminées sur la base de dossiers techniques ou sur une base statistique, notamment en fonction de pièces retournées sous garantie et des coûts de réparation estimés.

Provisions pour restructuration

Elles sont constituées dès lors que le plan constitue un engagement vis-à-vis des tiers et qu'il a fait l'objet d'une annonce avant la date de clôture.

t) Engagements de retraite et prestations assimilées

En conformité avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, indemnités de fin de carrière, régimes de préretraite…) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, jubilés, primes d'ancienneté…).

Pour les régimes de base et les autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges de la période les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est constatée.

Pour les régimes à prestations définies, les provisions pour engagements sont calculées selon la méthode des unités de crédit projetées qui consiste à évaluer, pour chaque salarié, la valeur actuelle des indemnités auxquelles ses états de services lui donneront éventuellement droit. Ces calculs actuariels intègrent des hypothèses démographiques (date de départ à la retraite, taux de rotation du personnel…) et financières (taux d'actualisation, taux de progression des salaires…). Les évaluations actuarielles sont réalisées pour chaque arrêté comptable faisant l'objet d'une publication.

Lorsque les régimes sont financés, les actifs de couverture constitués auprès d'organismes assurant le versement des rentes dans les pays concernés, sont évalués à leur juste valeur et l'insuffisance de la juste valeur des actifs de couverture par rapport à la valeur actualisée des obligations est provisionnée.

Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

Conformément à IAS 19 révisée, les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global », au sein des capitaux propres, sans reclassement ultérieur en résultat.

Le Groupe présente la charge découlant de ces régimes en distinguant les impacts opérationnels des impacts financiers :

- la charge relative au coût des services rendus de la période est présentée en résultat opérationnel, ainsi que la reconnaissance immédiate du coût des services passés lié à la mise en place d'un nouveau régime ou à la modification ou liquidation d'un régime existant ;
- la charge relative à la désactualisation des passifs (actifs) nets des régimes est présentée en résultat financier.

u) Dettes soumises à des conditions particulières

Le Groupe reçoit des financements publics pour le développement de projets aéronautiques ou de défense, sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est basé sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements et éventuellement des flux de rechanges.

Les avances remboursables sont traitées comme des ressources de financement comptabilisées au passif du bilan consolidé dans la rubrique « Dettes soumises à des conditions particulières ».

À l'origine elles sont évaluées pour la contrepartie de la trésorerie reçue ou, lorsqu'elles sont acquises, pour la valeur des flux futurs probables actualisés aux conditions de marché à la date d'acquisition. Puis, à chaque clôture, elles sont évaluées selon la méthode du coût amorti en tenant compte des prévisions de remboursement les plus récentes.

Régulièrement, la valeur actualisée des prévisions de remboursements, reflétant la meilleure estimation de la direction, est comparée à la valeur nette comptable de l'avance remboursable, définie comme étant la somme des montants encaissés majorée, le cas échéant, des intérêts capitalisés à la date d'arrêté et minorée des remboursements effectués. Si cette analyse conduit, trois années consécutives, à estimer que la valeur actuelle des remboursements probables est durablement différente (inférieure ou supérieure) de la valeur comptable de l'avance remboursable, la fraction de l'avance ainsi estimée et non encore comptabilisée est alors constatée en résultat.

Pour certains contrats, après remboursement intégral de l'avance, le Groupe continue de verser une redevance en fonction du chiffre d'affaires réalisé sur les rechanges du programme, celle-ci étant considérée comme une charge d'exploitation.

v) Passifs financiers portant intérêts

Les passifs financiers portant intérêts sont initialement comptabilisés à la juste valeur du montant reçu, déduction faite des coûts de transaction qui leur sont directement attribuables. En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 3.w), les passifs financiers portant intérêts sont ensuite évalués au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

w) Dérivés et comptabilité de couverture

Le Groupe utilise des dérivés pour couvrir ses expositions résultant de ses activités opérationnelles et financières. Ces dérivés sont principalement destinés à couvrir son exposition aux risques de variation des cours de change, mais également aux risques de variation des taux d'intérêt. Les dérivés utilisés peuvent notamment être des dérivés de change fermes ou optionnels ou des swaps de taux (la politique de gestion des risques de marché du Groupe est détaillée dans la note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés).

La majorité des dérivés est négociée sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer ces instruments financiers (modèles d'actualisation des flux de trésorerie futurs ou de valorisation d'option). Le risque de contrepartie et le risque de crédit propre sont pris en compte dans la valorisation des dérivés.

Pour qu'un instrument de couverture, dérivé ou non, puisse être utilisé dans le cadre de la comptabilité de couverture, il est nécessaire de désigner et documenter une relation de couverture entre cet instrument et l'élément couvert, et de démontrer, au travers de tests d'efficacité documentés, son efficacité dès l'origine et tout au long de la vie de l'instrument.

En matière de couverture du risque de change, les principes comptables applicables aux dérivés de change sont détaillés en note 3.f.

Certains dérivés servant à la couverture de l'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt sur des actifs ou passifs financiers à taux fixe peuvent être désignés comme instrument de couverture dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur. Dans ce cas, les dettes financières couvertes par des dérivés de taux d'intérêt (swaps de taux principalement) sont réévaluées à la juste valeur au titre du risque couvert. Les variations de juste valeur des dettes couvertes sont comptabilisées en résultat de la période et compensées par les variations symétriques de juste valeur des swaps de taux pour la partie efficace.

x) Cessions de créances

Le Groupe procède à des cessions de créances commerciales auprès d'institutions financières, généralement dans le cadre de lignes de cession de créances confirmées. Seules les cessions emportant transfert des droits aux flux futurs de trésorerie des créances et transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés à la propriété des créances (défaut de paiement, risque de retard de paiement…), permettent la décomptabilisation de ces actifs du bilan.

y) Structure du bilan consolidé

Le Groupe exerce dans ses différents secteurs, et pour une part significative, des activités à cycle d'exploitation long. En conséquence, les actifs et passifs généralement réalisés ou dénoués dans le cadre du cycle d'exploitation des activités (stocks et en-cours, créances, avances et acomptes reçus des clients, fournisseurs, autres créditeurs et dérivés de change…), sont présentés sans distinction entre la partie à moins d'un an et la partie à plus d'un an. Les autres actifs et passifs financiers, ainsi que les provisions, sont en revanche considérés comme courants s'ils ont une échéance à moins d'un an à la date de clôture de l'exercice, et comme non courants au-delà.

z) Résultat opérationnel courant

Le Groupe présente un agrégat intermédiaire, « Résultat opérationnel courant », au sein du résultat opérationnel pour une meilleure lisibilité de la performance opérationnelle.

Ce sous-total inclut notamment la quote-part de résultat net des coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence car elles exercent toutes une activité qui se situe dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe.

Ce sous-total exclut les éléments (charges et produits) qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative. Ces charges et produits concernent :

- les pertes de valeur sur écarts d'acquisition, les pertes de valeur ou, le cas échéant, les reprises de pertes de valeur sur actifs incorporels, liés aux programmes, projets ou familles de produits, étant générées par un événement qui modifie de manière substantielle la rentabilité économique des programmes, projets ou famille de produits concernés (ex. : diminution significative des volumes prévisionnels, difficultés rencontrées lors de la phase de développement, renégociation d'accords commerciaux, modifications importantes du processus de production…) y compris pour les sociétés mises en équivalence ;
- les plus et moins-values de cessions d'activités ;
- les produits de réévaluation de participations antérieurement détenues dans des activités en cas d'acquisition par étapes ou d'apports à des coentreprises ;
- d'autres éléments inhabituels et matériels dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante, notamment les coûts de restructuration.

NOTE 4 PRINCIPALES SOURCES D'ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers consolidés, préparés conformément aux normes comptables internationales « IFRS » décrites ci-dessus, implique que la direction du Groupe procède à certaines estimations et retienne des hypothèses qui affectent la valorisation des résultats, des actifs et des passifs consolidés.

Les hypothèses utilisées sont différenciées selon les activités du Groupe et sont considérées comme réalistes et raisonnables. Les estimations induites sont fondées sur l'expérience passée du Groupe et intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture ainsi que les informations, notamment contractuelles et commerciales, disponibles à la date de préparation des états financiers.

Ces estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. Elles prennent en compte les effets identifiés à date de la crise sanitaire et du conflit russo-ukrainien.

Lorsque les événements et les circonstances connaissent des évolutions non conformes aux attentes, notamment dans le cadre de l'évolution de l'environnement économique mondial et de l'environnement propre aux secteurs d'activité du Groupe, les résultats réels peuvent différer de ces estimations. En pareil cas, les hypothèses et le cas échéant les montants comptables des éléments d'actif et de passif concernés sont ajustés en conséquence.

Par ailleurs, les études de sensibilité réalisées par le Groupe en faisant évoluer les hypothèses utilisées sur les principales sources d'estimation permettent d'analyser les effets liés à la volatilité et au manque de visibilité de l'environnement économique global, notamment dans certains secteurs d'activité du Groupe. Ces analyses sont revues régulièrement par la direction.

Les principales méthodes comptables dont l'application nécessite le recours à des estimations portent sur les éléments suivants :

a) Estimations liées aux programmes et contrats

Les estimations principales et significatives réalisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers ont trait à la préparation des prévisions des flux futurs de trésorerie au titre des programmes et contrats (*business plan*). Le montant total des flux de trésorerie attendus au titre d'un programme ou contrat traduit la meilleure estimation par la direction des avantages et obligations futurs attendus pour ce programme ou contrat.

Les hypothèses utilisées et les estimations induites liées aux programmes et contrats portent sur des périodes de temps parfois très longues, jusqu'à plusieurs dizaines d'années, et tiennent compte des contraintes technologiques, commerciales et contractuelles ainsi que des impacts de la stratégie climat afférents à chacun des programmes et contrats étudiés.

Ces estimations sont principalement soumises aux hypothèses de volumes et de cadences associées aux produits vendus, aux hypothèses de prix de vente et de coûts de production associés, intégrant des hypothèses d'inflation. Ces estimations sont également soumises à des cours de change des devises dans lesquels les ventes et les achats sont libellés ainsi qu'à des aléas et risques contractuels normaux au titre de dépassements de coûts prévisibles. Elles sont soumises, dans les cas où les flux futurs sont actualisés, au taux d'actualisation propre retenu pour chaque programme et contrat.

Les hypothèses volumes du Groupe sont élaborées en interne pour chaque segment sur lequel les sociétés du Groupe sont présentes : aviation commerciale, aviation d'affaires, aviation militaire, hélicoptères, autres. Ces hypothèses s'appuient sur des sources disponibles (programmes, commandes…) pour la vision court terme et sur des sources externes (publications, communications avionneurs, communications IATA, études de marché…) pour la vision moyen et long terme. Régulièrement mises à jour, notamment sur la partie court terme pour tenir compte des évolutions programmes, elles font l'objet d'une validation par la direction au moins une fois par an sur l'ensemble de l'horizon à moyen et long terme.

Les prévisions de flux futurs de trésorerie (actualisées ou non en fonction des cas) sont utilisées dans la détermination des éléments suivants :

- **dépréciation des actifs immobilisés :** les écarts d'acquisition ainsi que les actifs affectés à des programmes (programmes aéronautiques, frais de développement et actifs corporels de production) font l'objet de tests de dépréciation comme indiqué en note 3.m. Les valeurs recouvrables de ces actifs sont déterminées essentiellement sur la base de prévisions de flux futurs de trésorerie ;
- **capitalisation des frais de développement :** les conditions de capitalisation des frais de développement sont énoncées dans la note 3.j. La détermination des avantages économiques futurs, critère nécessaire et fondamental à l'activation des frais d'un projet, est réalisée sur la base des prévisions de flux futurs de trésorerie. Le Groupe a également recours à des estimations afin de déterminer la durée d'utilité de ces projets ;
- **marges à terminaison sur les contrats à l'avancement** : le Groupe comptabilise ces contrats au moyen de la méthode de l'avancement par les coûts, en constatant les produits au fur et à mesure de la progression de l'exécution du contrat, évaluée sur la base des coûts engagés. Cette méthode nécessite une estimation des données à terminaison évaluées sur la base des prévisions de flux de trésorerie futurs qui tiennent compte des obligations et indices contractuels ainsi que d'autres paramètres internes au contrat retenus en utilisant des données historiques et/ou prévisionnelles. Cette méthode nécessite également une estimation du degré d'avancement de la réalisation.

Lorsqu'il devient probable que le total des coûts du contrat nécessaires afin de couvrir les risques et obligations du Groupe est supérieur au total des produits du contrat, la perte attendue est comptabilisée en provision pour pertes à terminaison ou conduit préalablement à déprécier les coûts d'exécution des contrats s'il en existe pour ensuite comptabiliser une provision pour pertes à terminaison pour le solde résiduel de la perte.

- **rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires :** les hypothèses de volume de livraisons sont utilisées dans certains contrats pour cadencer la reconnaissance du chiffre d'affaires. Elles influent donc sur le rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires ;
- **contreparties variables :** le prix de transaction peut être composé à la fois d'un montant fixe et d'une contrepartie variable, cette dernière pouvant notamment dépendre d'hypothèses de volumes qu'il conviendra d'estimer ;
- **pertes sur engagements de livraisons :** des contrats ou des ensembles contractuels de vente de biens peuvent se révéler déficitaires. Pour tous les contrats ou ensembles contractuels, le Groupe procède à l'estimation du volume des biens à livrer ainsi qu'à l'estimation des activités de services et rechanges directement associées à ces livraisons de biens, ces activités pouvant être contractualisées ou hautement probables. Si cet ensemble se révèle déficitaire, et donc qu'une perte est probable, une provision pour pertes sur engagements de livraisons est constituée. Elle fait appel à des estimations, notamment sur le volume de biens à produire et livrer au titre des contrats ou des ensembles contractuels, sur le volume d'activités de services et rechanges directement associées à la livraison de ces biens, sur les coûts de production prévisionnels et sur les avantages économiques attendus en contrepartie ;
- **avances remboursables :** les prévisions de remboursements des avances remboursables reçues de la part d'organismes publics sont basées sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements et des pièces de rechange, le cas échéant. Elles sont donc issues des *business plan* préparés par les directions opérationnelles.

Toute modification des estimations et hypothèses, retenues pour la détermination des prévisions de flux futurs de trésorerie au titre des programmes et des contrats, pourrait avoir un effet significatif sur les résultats futurs du Groupe et/ou sur les montants inscrits à son bilan. Dans ce cadre, les principales hypothèses retenues, intègrent des aléas, font l'objet d'analyses de sensibilité systématiques et sont revues régulièrement par la direction.

b) Provisions

Le montant des provisions est déterminé au plus juste par la direction sur la base des informations disponibles, de l'expérience acquise et, dans certains cas, d'estimations d'experts.

L'estimation des provisions relatives aux engagements contractuels du Groupe sur les délais et les spécifications techniques, au titre de la phase de développement des produits, tient compte de l'état d'avancement des développements du Groupe dans le contexte général de chaque programme, en particulier au regard des changements de spécifications intervenus au cours de la phase de développement. Elle tient compte également des plafonds de responsabilité définis contractuellement.

Les provisions pour restructuration sont évaluées en tenant compte de la meilleure estimation des coûts à la date de clôture.

Les provisions contractuelles relatives aux garanties de fonctionnement émises par le Groupe tiennent compte de paramètres tels que la fréquence et le coût estimé des réparations. L'appréciation de la valeur de ces obligations peut être fondée sur une évaluation statistique.

Par ailleurs, l'estimation des provisions relatives aux garanties financières accordées par le Groupe est basée sur la valeur estimée des actifs sous-jacents faisant l'objet des garanties financières, sur la probabilité de défaut des compagnies clientes, ainsi que, le cas échéant, sur le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie.

Lors du dénouement de ces obligations, le montant des coûts ou pénalités qui seront finalement encourus ou payés pourra différer sensiblement des montants initialement provisionnés et régulièrement revus et pourra donc avoir un effet significatif sur les résultats futurs du Groupe.

Il n'y a aujourd'hui, à la connaissance du Groupe, aucun élément qui indiquerait que les paramètres retenus pris dans leur ensemble ne sont pas appropriés.

c) Engagements de retraites et prestations assimilées

L'évaluation par le Groupe des actifs et passifs afférents aux engagements de retraites et autres engagements postérieurs à l'emploi requiert l'utilisation de données statistiques et autres paramètres visant à anticiper des évolutions futures. Ces paramètres incluent des hypothèses actuarielles telles que le taux d'actualisation, le taux d'augmentation des salaires, la date de départ à la retraite ainsi que les taux de rotation et de mortalité. Les calculs actuariels induits sont réalisés par des actuaires externes au Groupe. À la date de préparation des états financiers, le Groupe estime que les hypothèses retenues pour évaluer ces engagements sont appropriées et justifiées.

Cependant, dans des circonstances où les hypothèses actuarielles s'avéreraient significativement différentes des données réelles observées ultérieurement, notamment concernant le taux d'actualisation retenu, il pourrait en résulter une modification substantielle des passifs présentés au bilan, relatifs à ces engagements de retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi, et des capitaux propres.

d) Créances clients, actifs sur contrats et autres créances

Une estimation des risques sur encaissements basée notamment sur des renseignements commerciaux, sur les tendances économiques du moment et sur la solvabilité de chaque client est mise en œuvre afin de déterminer, client par client, une éventuelle dépréciation en complément de la dépréciation pour pertes attendues qui elle, est estimée globalement pour l'ensemble des clients à l'exception des clients majeurs peu risqués et des créances étatiques.

Par ailleurs, le caractère particulier des créances sur des entités bénéficiant de la garantie d'un État est pris en compte dans l'appréciation, au cas par cas, du risque de non-recouvrement et donc dans l'estimation du montant de la dépréciation éventuelle.

e) Allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition (ou « purchase accounting ») : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis ou assumés sont évalués à la juste valeur.

L'une des estimations les plus significatives lors de la comptabilisation d'une acquisition réside dans la détermination même de la juste valeur et des hypothèses utilisées pour la déterminer. Si la juste valeur de certains éléments acquis peut être évaluée de façon précise, tels que par exemple les actifs corporels (recours au prix de marché), d'autres en revanche s'avèrent plus complexes à évaluer tels que par exemple les actifs incorporels ou les passifs éventuels. Ces évaluations sont généralement confiées à des experts indépendants qui fondent leurs travaux sur des hypothèses et sont amenés à estimer l'effet d'événements futurs, incertains à la date d'acquisition.

f) Litiges

Certaines filiales du Groupe peuvent être parties à des procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales susceptibles, au regard des incertitudes éventuelles, d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe, comme décrit dans la note 37 – Litiges.

La direction du Groupe procède au recensement des procédures en cours, revoit régulièrement leur évolution et apprécie la nécessité de constituer les provisions adéquates ou d'en faire évoluer leur montant, si la survenance d'événements en cours de procédure nécessitait une réappréciation du risque. Des conseillers internes ou externes participent à l'estimation du risque et à la détermination des coûts pouvant être encourus.

La décision de provisionner un risque ainsi que le montant de la provision à retenir sont fondés sur l'appréciation du risque au cas par cas, sur l'estimation par la direction du caractère non favorable du dénouement de la procédure en question (caractère probable) et sur la capacité à estimer de façon fiable le montant associé.

NOTE 5 ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

Principaux mouvements de périmètre 2022

a) Cessions

Cession des activités Safran Arresting System (systèmes d'arrêt d'urgence au sol pour avions militaires)

Le 21 janvier 2022, Safran a signé avec Curtiss-Wright un accord de cession des actifs de ses activités systèmes d'arrêt d'urgence au sol pour avions militaires en France et aux États-Unis. L'opération a été soumise aux autorisations réglementaires usuelles et la cession effective est intervenue le 30 juin 2022.

Cession de la société Pioneer Aerospace Corporation

Le 15 avril 2022, Safran a cédé sa filiale Pioneer Aerospace Corporation, positionnée sur le marché aéronautique pour les systèmes de contrôle de sécurité, de plateforme de largage et de lancement de parachutes.

Ces deux cessions représentent une plus-value de 63 millions d'euros comptabilisée en résultat opérationnel non courant.

b) Acquisitions

Acquisition de la société Orolia

L'acquisition de la société Orolia auprès d'Eurazeo et des fondateurs et dirigeants a fait l'objet de la signature d'un contrat de cession des actions le 11 janvier 2022.

L'opération a été finalisée le 7 juillet 2022 suite à l'obtention des autorisations réglementaires.

Orolia est un des leaders mondiaux dans les solutions résilientes de PNT (Positionnement/Navigation/Temps) qui renforcent la fiabilité, la performance et la sécurité d'opérations civiles, militaires et spatiales critiques, notamment dans des environnements GNSS (Système Global de Navigation par Satellites) sévères ou altérés.

Le prix d'acquisition de la société s'élève à environ 400 millions d'euros.

Orolia est consolidée en intégration globale (100 %) dans les comptes du Groupe depuis le 1er juillet 2022 au sein de l'UGT Safran Electronics & Defense. L'exercice d'allocation du prix d'achat est en cours avec l'aide de nos experts. L'affectation préliminaire du prix d'acquisition aux actifs et passifs évalués à la juste valeur génère un écart d'acquisition provisoire d'environ 300 millions.

Depuis son intégration dans le Groupe, Orolia a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 80 millions d'euros et sa contribution au résultat opérationnel est non significative aux bornes du Groupe.

Acquisition d'une participation dans la société Cilas

Le 2 novembre 2022, Safran et MBDA au travers d'une société conjointe créée à cet effet, HMS Laser, et détenue à parts égales, ont conclu l'acquisition d'une participation à hauteur de 63 % dans la société Cilas (Compagnie industrielle des Lasers) détenue auparavant par ArianeGroup SAS et consolidée au sein d'ArianeGroup.

Cilas est une société de défense reconnue pour son expertise en laser et optronique. Elle est spécialisée dans les télémètres lasers pour les chars d'assaut, les hélicoptères, la conduite de tir naval ou des désignateurs laser pour des armements guidés.

HMS Laser et sa filiale Cilas sont consolidées par mise en équivalence depuis le 1er novembre 2022 dans les comptes du Groupe.

Les impacts du changement de la structuration de détention de CILAS sont non significatifs.

c) Opérations en cours

Acquisition de la société Aubert & Duval

Après avoir signé le 22 février 2022 un protocole d'accord avec le groupe minier et métallurgique Eramet en vue d'acquérir sa filiale Aubert & Duval, le consortium composé de Safran, Airbus et Tikehau Ace Capital a procédé à la signature du contrat d'acquisition le 21 juin 2022.

Le 22 décembre 2022, la Commission européenne a autorisé Safran, Airbus et Tikehau Ace Capital à acquérir Aubert & Duval, filiale du groupe Eramet. L'opération doit toutefois encore obtenir l'aval des autorités de la concurrence de la Chine, pour pouvoir conclure l'opération. Sa finalisation pourrait intervenir dans le courant du premier trimestre 2023.

Acquisition des activités de systèmes électriques aéronautiques de Thalès

Le 5 septembre 2022, Safran est entré en négociations avec Thales en vue d'acquérir son activité de systèmes électriques aéronautiques. Le 20 décembre 2022, les deux acteurs ont signé un contrat d'acquisition. La finalisation de l'opération est attendue pour la fin du premier semestre 2023.

Cette activité est présente dans la génération de puissance et des moteurs électriques pour le secteur de l'aéronautique civile et militaire et permet à Safran de majorer les efforts nationaux sur le marché de l'électrique dans l'aéronautique.

L'activité de systèmes électriques aéronautiques de Thales emploie près de 600 collaborateurs et a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 124 millions d'euros.

Cession des activités Safran Cabin Catering et Safran Cabin Cargo

Le 6 décembre 2022, le Groupe est entré en négociation exclusive, en vue de céder les activités Safran Cabin Catering et Safran Cabin Cargo. Le 13 janvier 2023, un protocole a été signé entre les parties.

Cette opération est détaillée dans la note 33 – Actifs destinés à être cédés.

Rappel des principaux mouvements de périmètre 2021

Safran a cédé le 1er juin 2021 les activités opérationnelles de ses filiales EVAC GmbH en Allemagne et Monogram Train LLC aux États-Unis. Ces filiales fabriquent des toilettes et des compartiments toilettes intégrés pour les trains.

Par ailleurs, le 30 novembre 2021, Safran a cédé sa filiale Safran Ventilation Systems Oklahoma qui a repris son nom d'origine « Enviro systems LLC ». Cette filiale est un des leaders dans la fabrication des systèmes de conditionnement et de pressurisation d'air cabine (ECS) sur le segment de l'aviation générale.

Ces deux cessions représentaient une plus-value de 71 millions d'euros aux bornes du Groupe en résultat opérationnel non courant.

NOTE 6 INFORMATION SECTORIELLE

Secteurs présentés

Conformément à IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information par secteur opérationnel reflète les différentes activités de Safran.

Les secteurs opérationnels du Groupe correspondent aux regroupements de filiales autour des filiales de rang 1 (« paliers »), ces paliers étant organisés autour de la nature des produits vendus et des services rendus.

Safran organise son pilotage opérationnel autour de 3 secteurs opérationnels qui agissent dans des domaines d'activités cohérents caractérisés par leurs produits et leurs marchés.

Secteur Propulsion aéronautique et spatiale

Le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des systèmes de propulsion et des transmissions de puissance mécanique pour une large gamme d'applications : avions commerciaux, avions militaires de combat, d'entraînement et de transport, hélicoptères civils et militaires, drones. Ce secteur comprend aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées.

Secteur Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems

Le Groupe couvre l'ensemble du cycle de vie des équipements et sous-systèmes destinés aux avions et aux hélicoptères civils et militaires.

Il est présent dans les systèmes d'atterrissage et de freinage, dans les nacelles et inverseurs, dans l'avionique (commandes de vol et systèmes d'information embarqués), dans les systèmes de sécurité (toboggans d'évacuation, masques à oxygènes), dans les calculateurs embarqués et systèmes de carburant.

Il est également présent dans les différentes étapes de la chaîne électrique, les systèmes de gestion de la puissance électrique et les services d'ingénierie associés.

Enfin, il regroupe toutes les activités destinées aux marchés de la défense navale, et terrestre : équipements optroniques et viseurs, navigation et capteurs, modernisation du combattant et drones.

Ce secteur comprend aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées.

Secteur Aircraft Interiors

Cette activité rassemble les activités liées au marché BFE (*Buyer Furnished Equipment*), dont les clients directs sont essentiellement les compagnies aériennes. Le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise notamment des sièges passagers (toutes classes : première, affaire, économique) et d'équipages ainsi que des intérieurs de cabine complets, coffres à bagages, séparateurs de classe, panneaux d'habillage, solutions de réaménagement de cabines, systèmes de réfrigération, galleys, inserts et trolleys, containers cargo, etc.

Elle inclut également les équipements complexes des cabines et les solutions axées sur le confort passager (distribution d'eau sanitaire et blocs toilettes, systèmes de ventilation ainsi que des systèmes de divertissement à bord IFEC – *In Flight Entertainment and Connectivity*).

Holding et autres

Sous la terminologie « Holding et autres », le Groupe regroupe les activités propres à Safran et aux holdings dans certains pays.

Mesure de la performance des secteurs présentés

Les informations présentées par secteur dans les tableaux page 8 sont intégrées dans celles présentées au Directeur Général, qui, conformément à l'organisation de la gouvernance du Groupe, a été identifié comme le « Principal Décideur Opérationnel » aux fins d'évaluation de la performance des secteurs d'activité et d'allocation des ressources entre ces différentes activités.

La mesure de performance de chaque secteur d'activité, telle que revue par le Directeur Général, est fondée sur les données ajustées contributives telles qu'explicitées dans le préambule § 2.1.

Les données par secteur d'activité suivent les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour les comptes consolidés (cf. note 3 – Principes et méthodes comptables) à l'exception des retraitements opérés pour les données ajustées § 2.1.

Les cessions inter-secteurs sont réalisées aux conditions de marché.

Le cash-flow libre représente le solde des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles après déduction des décaissements nets liés aux investissements incorporels et corporels.

Le besoin en fonds de roulement brut opérationnel (BFR) représente le solde brut des créances clients, des stocks et des dettes fournisseurs.

Les actifs sectoriels représentent la somme des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles, des droits d'utilisation, des co-entreprises comptabilisées par mise en équivalence et de l'ensemble des actifs courants à l'exception de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des actifs d'impôt.

Les actifs non courants sont composés des écarts d'acquisition, des immobilisations corporelles et incorporelles, des droits d'utilisation ainsi que des co-entreprises et entreprises associées comptabilisées par mise en équivalence.

Les éléments chiffrés de l'information sectorielle 2021 et 2022 sont présentés ci-après.

Information sectorielle

Au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems	Aircraft Interiors	Total secteurs opérationnels	Holding & autres	Total en données ajustées	Couverture de change	Effets des regroupements d'entreprises	Total en données consolidées
Chiffre d'affaires	**9 506**	**7 535**	**1 978**	**19 019**	**16**	**19 035**	**488**	**-**	**19 523**
Résultat opérationnel courant [1]	**1 710**	**874**	**(140)**	**2 444**	**(36)**	**2 408**	**475**	**(390)**	**2 493**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(144)	40	(346)	(450)	-	(450)	-	-	(450)
Résultat opérationnel	**1 566**	**914**	**(486)**	**1 994**	**(36)**	**1 958**	**475**	**(390)**	**2 043**
Cash-flow libre	**2 448**	**607**	**(483)**	**2 572**	**94**	**2 666**	**-**	**-**	**2 666**
BFR brut opérationnel	**(2 981)**	**1 438**	**1 062**	**(481)**	**(120)**	**(601)**	**-**	**-**	**(601)**
Actifs sectoriels	**17 335**	**13 076**	**4 756**	**35 167**	**2 050**	**37 217**	**-**	**-**	**37 217**
■ *dont dotations nettes aux amortissements et aux provisions*	*(385)*	*(344)*	*(68)*	*(797)*	*(14)*	*(811)*	*(3)*	*(360)*	*(1 174)*
■ *dont dépréciations d'actifs*	*(241)*	*11*	*(19)*	*(249)*	*(3)*	*(252)*	*-*	*-*	*(252)*

Au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems	Aircraft Interiors	Total secteurs opérationnels	Holding & autres	Total en données ajustées	Couverture de change	Effets des regroupements d'entreprises	Total en données consolidées
Chiffre d'affaires	**7 439**	**6 325**	**1 475**	**15 239**	**18**	**15 257**	**(124)**	**-**	**15 133**
Résultat opérationnel courant [1]	**1 342**	**650**	**(167)**	**1 825**	**(20)**	**1 805**	**(141)**	**(395)**	**1 269**
Autres produits et charges opérationnels non courants	(310)	(86)	(17)	(413)	8	(405)	-	-	(405)
Résultat opérationnel	**1 032**	**564**	**(184)**	**1 412**	**(12)**	**1 400**	**(141)**	**(395)**	**864**
Cash-flow libre	**1 331**	**692**	**(181)**	**1 842**	**(162)**	**1 680**	**-**	**-**	**1 680**
BFR brut opérationnel	**(1 934)**	**1 351**	**811**	**228**	**(135)**	**93**	**-**	**-**	**93**
Actifs sectoriels	**15 790**	**12 007**	**4 885**	**32 682**	**2 060**	**34 742**	**-**	**-**	**34 742**
■ *dont dotations nettes aux amortissements et aux provisions*	*(548)*	*(400)*	*(132)*	*(1 080)*	*(57)*	*(1 137)*	*(6)*	*(366)*	*(1 509)*
■ *dont dépréciations d'actifs*	*89*	*(4)*	*(16)*	*69*	*8*	*77*	*1*	*-*	*78*

Chiffre d'affaires en données ajustées

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
PROPULSION AÉRONAUTIQUE ET SPATIALE		
Première monte, produits et prestations associés	2 678	3 332
Services	4 638	5 991
Ventes d'études	97	102
Autres	26	81
Sous total	**7 439**	**9 506**
ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES, DÉFENSE ET AEROSYSTEMS		
Première monte, produits et prestations associés	3 851	4 349
Services	2 138	2 825
Ventes d'études	285	233
Autres	51	128
Sous total	**6 325**	**7 535**
AIRCRAFT INTERIORS		
Première monte, produits et prestations associés	1 039	1 353
Services	408	589
Ventes d'études	28	17
Autres	-	19
Sous total	**1 475**	**1 978**
HOLDING ET AUTRES		
Ventes d'études et autres	18	16
Sous total	**18**	**16**
TOTAL	**15 257**	**19 035**

Information par zone géographique

Au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	France	Europe (Hors France)	Amériques	Asie-Océanie	Afrique-Moyen-Orient	Total en données ajustées	Couverture de change	Total en données consolidées
Chiffre d'affaires par destination	4 050	3 790	7 151	2 402	1 642	19 035	488	19 523
en %	*21 %*	*20 %*	*38 %*	*13 %*	*8 %*			
Actifs non courants par zone d'implantation [(1),(2)]	13 869	1 816	3 391	299	102			19 477
en %	*71 %*	*9 %*	*17 %*	*2 %*	*1 %*			

(1) Hors actifs financiers, dérivés et impôts différés actifs.
(2) Les immobilisations incorporelles reconnues lors des allocations des prix d'acquisition réalisées dans le cadre de regroupements d'entreprises sont affectées par convention aux filiales de rang 1 têtes de palier et non à chacune de leurs filiales.

Au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	France	Europe (Hors France)	Amériques	Asie-Océanie	Afrique-Moyen-Orient	Total en données ajustées	Couverture de change	Total en données consolidées
Chiffre d'affaires par destination	3 311	3 141	5 092	2 714	999	15 257	(124)	15 133
en %	*22 %*	*21 %*	*33 %*	*18 %*	*6 %*			
Actifs non courants par zone d'implantation [(1),(2)]	13 973	1 815	3 747	320	107			19 962
en %	*70 %*	*9 %*	*19 %*	*1 %*	*1 %*			

(1) Hors actifs financiers, dérivés et impôts différés actifs.
(2) Les immobilisations incorporelles reconnues lors des allocations des prix d'acquisition réalisées dans le cadre de regroupements d'entreprises sont affectées par convention aux filiales de rang 1 têtes de palier et non à chacune de leurs filiales.

En 2022, comme en 2021, le Groupe a réalisé des ventes avec trois clients significatifs :

- Groupe Airbus : ventes concernant la propulsion aéronautique (ventes de moteurs en première monte pour avions et hélicoptères), les équipements aéronautiques, d'aerosystems et de la défense (ventes de systèmes d'atterrissage et de freinage, ventes de câblages et systèmes d'interconnexions électriques, ventes de nacelles, ventes de systèmes de navigation, de systèmes de commandes de vol, de systèmes d'enregistrement de données de vol, autres équipements) et les intérieurs de cabines et sièges ;
- Groupe Boeing : ventes concernant la propulsion aéronautique (ventes de moteurs en première monte pour avions), les équipements aéronautiques et d'aerosystems (ventes de systèmes d'atterrissage et de freinage, ventes de câblages et systèmes d'interconnexions électriques), et les intérieurs de cabines et sièges ;
- Groupe General Electric : ventes concernant la propulsion aéronautique (ventes de pièces de rechange utilisées dans le cadre de prestations de maintenance pour des flottes de compagnies aériennes).

NOTE 7 CHIFFRE D'AFFAIRES

Ventilation du chiffre d'affaires par activités

Au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems	Aircraft Interiors	Holding et autres	Total
NATURE DE BIENS/SERVICES					
Première monte et vente d'équipements	3 439	4 444	1 363	-	9 246
Services	6 182	2 887	595	-	9 664
Ventes d'études	105	238	17	8	368
Autres	84	131	22	8	245
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**9 810**	**7 700**	**1 997**	**16**	**19 523**
RYTHME DE RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES					
À un moment précis	7 772	6 836	1 987	12	16 607
À l'avancement	2 038	864	10	4	2 916
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**9 810**	**7 700**	**1 997**	**16**	**19 523**

Au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Propulsion aéronautique et spatiale	Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems	Aircraft Interiors	Holding et autres	Total
NATURE DE BIENS/SERVICES					
Première monte et vente d'équipements	2 662	3 809	1 036	-	7 507
Services	4 609	2 115	405	-	7 129
Ventes d'études	96	282	28	10	416
Autres	27	50	(4)	8	81
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**7 394**	**6 256**	**1 465**	**18**	**15 133**
RYTHME DE RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES					
À un moment précis	5 657	5 478	1 453	14	12 602
À l'avancement	1 737	778	12	4	2 531
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**7 394**	**6 256**	**1 465**	**18**	**15 133**

Le chiffre d'affaires est ventilé selon quatre natures de ventes qui reflètent au mieux les principales activités de l'entreprise :

- les ventes de première monte et les ventes d'équipements

  Ces ventes reflètent les quantités livrées au titre des contrats ou des programmes avion, hélicoptère et défense ainsi que les financements contractuels reçus des clients pour le développement de ces produits.

- les services qui regroupent la livraison des pièces de rechange et les contrats de maintenance

  Ces ventes sont conditionnées par les réparations et l'entretien des flottes des compagnies aériennes ou des clients hélicoptères. Leur regroupement est lié à la nature des services rendus et aux volumes qui sont moins prédictibles car dépendants de l'état des flottes des compagnies aériennes.

- les ventes d'études et de développement.

Ces activités de développement, qui constituent des obligations de prestation distinctes, font l'objet de contrats fermes. Ce sont des activités bien spécifiques réalisées sur des projets/programmes donnés.

- les activités diverses regroupées dans « Autres ».

En ce qui concerne le rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires, il est précisé pour chacun des secteurs d'activité :

- le chiffre d'affaires reconnu « à un moment précis » est très prédominant dans le Groupe ;
- le chiffre d'affaires reconnu « à l'avancement » concerne majoritairement les activités liées aux contrats de service et de support dans le secteur Propulsion et dans les activités aéronautiques au sein du secteur Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems.

Il intègre aussi les activités liées aux contrats qui sont traités comme une obligation de prestation globale.

Obligations de prestations restant à fournir

(en millions d'euros)	Moins d'un an	Au-delà	Total
Obligations de prestations restant à fournir au 31.12.2021	9 625	43 722	53 347
Obligations de prestations restant à fournir au 31.12.2022	11 456	52 879	64 335

Ces obligations de prestations sont relatives aux quantités/prestations/services fermes qui restent à livrer et à réaliser sur les contrats en cours à la clôture de l'exercice.

Les obligations restant à fournir sont en hausse de 10 987 millions d'euros. Cette hausse s'explique par l'augmentation de l'activité première monte et par les nouveaux contrats de service qui sont entrés en service dans la branche Propulsion.

NOTE 8 DÉTAIL DES AUTRES PRINCIPALES COMPOSANTES DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Autres produits

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Crédit impôt recherche	160	151
Autres subventions d'exploitation [1]	186	261
Autres produits d'exploitation	27	28
TOTAL	373	440

(1) Dont 242 M€ de subventions au titre de la Recherche et Technologie en 2022 (169 M€ en 2021).

Consommations de l'exercice

Les consommations de l'exercice se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Fournitures, matières premières et autres	(3 236)	(4 423)
Marchandises	(19)	(24)
Variation de stocks	(97)	361
Coûts des contrats	46	118
Sous-traitance	(2 635)	(4 549)
Achats non stockés	(391)	(621)
Services extérieurs	(1 667)	(2 586)
TOTAL	**(7 999)**	**(11 724)**

L'augmentation des consommations de l'exercice est liée à la reprise de l'activité.

Frais de personnel

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Salaires et traitements	(3 303)	(3 797)
Charges sociales	(1 273)	(1 458)
Participation des salariés	(132)	(154)
Intéressement	(22)	(174)
Abondement	(2)	(2)
Forfait social	(35)	(64)
Autres coûts sociaux	(152)	(143)
TOTAL	**(4 919)**	**(5 792)**

La moyenne des effectifs inscrits, hors sociétés contrôlées conjointement, est de 79 793 personnes en 2022 (77 008 personnes en 2021).

Dotations nettes aux amortissements et provisions

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS		
■ immobilisations incorporelles	(679)	(668)
■ immobilisations corporelles	(600)	(600)
■ droits d'utilisation d'actifs	(101)	(103)
Total dotations nettes aux amortissements [1]	**(1 380)**	**(1 371)**
Total dotations nettes aux provisions	**(129)**	**197**
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	**(1 509)**	**(1 174)**

(1) Dont amortissements des actifs valorisés à la juste valeur lors de la fusion Sagem SA/Snecma : (38) M€ au 31 décembre 2022 contre (39) M€ au 31 décembre 2021, lors de l'acquisition de l'ex Zodiac Aerospace : (276) M€ au 31 décembre 2022 contre (291) M€ au 31 décembre 2021 et lors des autres acquisitions : (46) M€ au 31 décembre 2022 contre (36) M€ au 31 décembre 2021.

Dépréciations d'actifs

	Dotations		Reprises	
(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2022
Immobilisations incorporelles et corporelles et droits d'utilisation d'actifs	(19)	(17)	17	22
Actifs financiers	(12)	(3)	9	1
Coûts des contrats	-	(17)	8	6
Stocks et en-cours de production	(376)	(553)	468	335
Créances	(70)	(99)	55	74
Actifs sur contrats	(2)	(1)	-	-
TOTAL	**(479)**	**(690)**	**557**	**438**

Autres produits et charges opérationnels courants

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Plus et moins-values de cessions d'actifs	(17)	(37)
Redevances, brevets et licences	(29)	(7)
Pertes sur créances irrécouvrables	(11)	(7)
Autres produits et charges d'exploitation [1]	213	154
TOTAL	**156**	**103**

(1) Dont 29 M€ en 2022 et 107 M€ en 2021 liés à la révision des probabilités de remboursement des dettes soumises à des conditions particulières (cf. note 27 – Dettes soumises à des conditions particulières).

Autres produits et charges opérationnels non courants

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Plus-value de cession d'activités	71	63
Pertes de valeur nettes des reprises sur actifs	(309)	(466)
Autres éléments inhabituels	(167)	(47)
TOTAL	**(405)**	**(450)**

Au 31 décembre 2022, les plus-values de cession d'activités correspondent aux mouvements présentés à la note 5 – Évolution du périmètre.

Les pertes de valeurs relatives à des dépréciations d'actifs incorporels pour (466) millions d'euros, se décomposent principalement comme suit :

- (340) millions d'euros dont (319) millions d'euros au titre de la perte de valeur sur l'écart d'acquisition sur l'UGT Safran Cabin, (6) millions d'euros de perte de valeur sur un actif incorporel et (15) millions d'euros au titre d'un programme aéronautique du secteur Aircraft Interiors ;
- (66) millions d'euros au titre d'un programme aéronautique du secteur Propulsion aéronautique et spatial impacté par la crise russo-ukrainienne ;
- (58) millions d'euros nets d'impôts au titre d'actifs incorporels d'une entité mise en équivalence ;

Les autres éléments inhabituels pour (47) millions d'euros sont principalement composés :

- des dépréciations d'actifs pour (37) millions d'euros ;
- d'un produit lié à une plus-value de cession d'un terrain pour 5 millions d'euros ;
- des coûts de transaction et d'intégration pour (13) millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, le Groupe a constaté en résultat non courant des pertes de valeurs principalement constituées d'une dépréciation d'un actif incorporel pour (309) millions d'euros, se décomposant principalement comme suit :

- (76) millions d'euros au titre de programme aéronautiques du secteur Propulsion aéronautique et spatial ;
- (76) millions d'euros au titre de programme aéronautiques du secteur Équipements aéronautiques, Défense et Aerosystems ;
- (146) millions d'euros nets d'impôts au titre d'actifs incorporels d'une entité mise en équivalence.

Les autres éléments inhabituels pour (167) millions d'euros correspondaient principalement à :

- des coûts de restructuration comprenant des plans d'adaptation, des coûts de fermeture de sites et des coûts liés à l'Accord de Transformation d'Activité ;
- des coûts au titre d'un protocole d'accord signé entre le groupe Safran et un de ses partenaires commerciaux suite à la finalisation de discussions commerciales au titre des années passées sur un contrat en vigueur ;
- des produits liés à des plus-values de cession d'ensembles immobiliers.

NOTE 9 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Charges financières liées aux passifs financiers portant intérêts	(100)	(94)
Produits financiers liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie	15	38
Coût de la dette nette	**(85)**	**(56)**
Perte ou gain lié aux dérivés de couverture de change	(528)	(4 499)
Perte ou gain de change	106	(518)
Écart de change net sur les provisions	(75)	(55)
Résultat financier lié au change	**(497)**	**(5 072)**
Perte ou gain lié aux dérivés de couverture de taux d'intérêt	(2)	6
Plus ou moins-values de cession d'actifs financiers	1	1
Variation de valeur des actifs à la juste valeur par résultat	-	(52)
Dépréciation des prêts et autres créances financières	-	(13)
Dividendes reçus	4	7
Autres provisions financières	1	(1)
Composante financière de la charge IAS 19	(5)	(6)
Effets de la désactualisation	(9)	29
Autres	(4)	(6)
Autres produits et charges financiers	**(14)**	**(35)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(596)**	**(5 163)**
■ dont charges financières	(723)	(5 244)
■ dont produits financiers	127	81

Au 31 décembre 2022, la perte liée aux dérivés de couverture de change de (4 499) millions d'euros est constituée des variations de juste valeur des dérivés de change afférents aux flux opérationnels qui seront comptabilisés en résultat sur des périodes futures.

La juste valeur du portefeuille reflète la valeur immédiate de liquidation du portefeuille au cours de clôture de l'année (1,07 USD pour 1 euro) à comparer au cours moyen du portefeuille. La variation de cette juste valeur est théorique pour le Groupe car les couvertures de change ont vocation à être dénouées lors des encaissements futurs de dollars.

La perte de change de (518) millions d'euros inclut :

- une perte de change de (478) millions d'euros correspondant au résultat du dénouement des dérivés de change affectés aux flux d'exploitation qui sont comptabilisés en résultat sur la période. Cette perte de change traduit l'écart entre le cours garanti par les dérivés de change dénoués EUR/USD (1,15 USD pour 1 euro) et la parité EUR/USD effectivement constatée sur la période ;
- une perte de change de (40) millions d'euros découlant principalement de la revalorisation d'éléments monétaires au cours de clôture.

L'écart de change net sur les provisions libellées en USD de (55) millions d'euros concerne la branche Propulsion et découle de l'évolution de la parité EUR/USD entre le cours d'ouverture (1,13 USD pour 1 euro au 31 décembre 2021) et le cours de clôture (1,07 USD pour 1 euro au 31 décembre 2022) sur le fonds de provisions à l'ouverture.

NOTE 10 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

Charge d'impôt

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Produit (charge) d'impôt courant	(379)	(585)
Produit (charge) d'impôt différé [(1)]	179	1 279
PRODUIT (CHARGE) TOTAL D'IMPÔT	**(200)**	**694**

(1) L'augmentation du produit d'impôt différé est principalement liée à la variation de juste valeur des dérivés de couverture de change.

Taux effectif d'impôts

Le taux effectif d'impôts s'analyse de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Résultat avant impôt (A)	**268**	**(3 120)**
Taux courant de l'impôt applicable à la société mère	28,41 %	25,83 %
Impôt théorique	**(76)**	**806**
Effet des différences permanentes	(6)	(139)
Effet des crédits d'impôt recherche	46	45
Effet des différences entre les taux d'imposition étrangers et français	10	13
Effet des impôts non reconnus	(26)	(4)
Effet des changements de taux sur les impôts différés	(31)	1
Effet des co-entreprises	(30)	4
Effet autres	(87)	(32)
Produit/(charge) d'impôt effectivement constaté(e) (B)	**(200)**	**694**
TAUX EFFECTIF D'IMPÔTS (B)/(A) *(EN %)*	**74,63 %**	**22,21 %**

Le taux d'impôt sur les sociétés est de 25,83 % pour 2022 (y compris la contribution additionnelle). Les actifs et passifs d'impôts différés ont été calculés avec ces hypothèses.

En 2022, les effets des différences permanentes font suite notamment à la non-fiscalisation de la dépréciation partielle de l'écart d'acquisition de l'UGT Safran Cabin et de diverses cessions.

Les effets des crédits d'impôt s'élèvent à 50 millions d'euros et viennent minorer le taux effectif d'impôts (dont 45 millions d'euros au titre des crédits d'impôt recherche).

Impôts différés actifs et passifs

Position au bilan

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Net
Impôts différés nets au 31.12.2021	**449**	**1 275**	**(826)**
Impôts différés comptabilisés au compte de résultat	1 107	(172)	1 279
Impôts différés comptabilisés directement en capitaux propres	(51)	(2)	(49)
Reclassements	66	52	14
Écart de change	5	(3)	8
Variations de périmètre	-	14	(14)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU 31.12.2022	**1 576**	**1 164**	**412**

Bases d'impôts différés

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Bases d'impôts différés		
Immobilisations incorporelles et corporelles	(8 408)	(7 746)
Stocks	469	465
Actifs/Passifs courants	2 464	2 745
Actifs/Passifs financiers [(1)]	917	5 174
Provisions	1 072	865
Retraitements fiscaux	(756)	(763)
Déficits et crédits d'impôts	1 338	1 127
TOTAL BASES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(2 904)**	**1 867**
Total Impôts différés bruts (A)	**(775)**	**468**
Total Impôts différés actifs non reconnus (B)	**51**	**56**
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS (A) – (B)	**(826)**	**412**

(1) L'augmentation de la base est liée à la juste valeur des instruments financiers de couverture.

Actifs et passifs d'impôt courant

Les créances et dettes d'impôt courant se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Actif	Passif	Net
Impôts nets au 31.12.2021	**555**	**109**	**446**
Variations de la période	(202)	(10)	(192)
Impôts courants comptabilisés directement en capitaux propres	-	1	(1)
Variations de périmètre	4	5	(1)
Écart de change	2	3	(1)
Autres variations	(1)	(3)	2
IMPÔTS NETS AU 31.12.2022	**358**	**105**	**253**

NOTE 11 RÉSULTAT PAR ACTION

	Index	31.12.2021	31.12.2022
Numérateur *(en millions d'euros)*			
Résultat net part du Groupe	(a)	43	(2 459)
Dénominateur *(en titres)*			
Nombre total de titres	(b)	427 242 440	427 245 970
Nombre de titres d'autocontrôle	(c)	456 165	2 687 189
Nombre de titres hors autocontrôle	(d)=(b-c)	426 786 275	424 558 781
Nombre moyen pondéré de titres (hors autocontrôle)	(d')	426 650 425	426 680 657
Actions ordinaires potentiellement dilutives	(e)	13 436 604	13 479 272
Nombre moyen pondéré de titres après dilution	(f)=(d'+ e)	440 087 029	440 159 929
Ratio : résultat par action *(en euros)*			
Résultat par action de base : bénéfice/(perte)	(g)=(a*1 million)/(d')	0,10	(5,76)
Résultat par action dilué : bénéfice/(perte)	(h)=(a*1 million)/(f)	0,10	(5,76)

Au 31 décembre 2022, les actions ordinaires potentiellement dilutives comprennent essentiellement les actions qui pourraient être créées en cas de conversion de l'intégralité des obligations émises par le Groupe dans le cadre d'options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE 2020-2027 et OCEANE 2021-2028 : cf. note 24.d – Émission d'obligations convertibles).

NOTE 12 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021 Net	Variation de périmètre [1]	Reclassement en activités destinées à être cédées [2]	Réaffectation	Dépréciation	Effet des variations de change et autres	31.12.2022 Net
Safran Aircraft Engines	392	-	-	-	-	-	392
Safran Helicopter Engines	308	-	-	-	-	-	308
Safran Aero Boosters	47	-	-	-	-	-	47
Divers Propulsion	1	-	-	-	-	-	1
Safran Electronics & Défense	349	297	-	-	-	5	651
Safran Nacelles	213	-	-	-	-	-	213
Safran Engineering Services	74	-	-	-	-	-	74
Safran Electrical & Power	702	-	-	-	-	4	706
Safran Landing Systems	190	-	-	-	-	-	190
Safran Aerosystems	798	(74)	-	-	-	-	724
Safran Seats	765	-	-	-	-	-	765
Safran Cabin	1 229	-	(66)	-	(319)	79	923
TOTAL	**5 068**	**223**	**(66)**	**-**	**(319)**	**88**	**4 994**

(1) Cf. note 5 – Évolution du périmètre.
(2) Cf. note 33 – Actifs destinés à être cédés.

Tests de dépréciation

La crise sanitaire et le conflit russo-ukrainien constituant un indice de perte de valeur, le Groupe avait effectué au premier semestre une revue des UGTs dont les activités restaient particulièrement touchées.

Au second semestre, sur la base des données du plan moyen terme mises à jour et validées par la direction générale et le Conseil d'administration, le Groupe a procédé au test de dépréciation annuel de toutes ses UGTs en comparant leur valeur d'utilité à leur valeur nette comptable au 31 décembre 2022.

La méthode d'évaluation des valeurs d'utilité utilisée est la même que celle utilisée au 31 décembre 2021.

L'évaluation de ces valeurs d'utilité a été réalisée avec les hypothèses suivantes :

- les flux de trésorerie prévisionnels sont établis sur une période cohérente avec la durée de vie des actifs dans chaque UGT. Elle est estimée généralement à 10 ans mais peut être étendue pour les activités dont les cycles de développement et de production sont plus longs ;
- les prévisions d'exploitation utilisées pour déterminer les flux de trésorerie prévisionnels tiennent compte des données économiques générales, de taux d'inflation spécifiques par zones géographiques, d'un cours du dollar US en fonction des informations de marché disponibles et d'hypothèses macroéconomiques à moyen et long terme ;
- les prévisions et hypothèses retenues par le Groupe sont celles du plan à moyen terme élaboré au cours du second semestre pour les quatre prochaines années puis se basent, pour la période au-delà, sur les meilleures estimations (réalisées par la direction et validées par le Conseil d'administration) des activités de plus long terme. Elles prennent en compte les commandes et programmes de livraisons, les cadences avionneurs, les perspectives IATA, les impacts de la décarbonation et toute autre information disponible.
- la valeur d'utilité des UGTs est égale à la somme de ces flux de trésorerie prévisionnels actualisés à laquelle s'ajoute une valeur terminale calculée par application d'un taux de croissance attendu des activités considérées à un flux normatif représentatif de l'activité à long terme qui est, le plus souvent, équivalent à la dernière année des prévisions disponibles ;
- le taux de croissance retenu pour la détermination de la valeur terminale a été fixé à 2,5 % (2 % en 2021) pour l'ensemble des UGTs ;
- le taux d'actualisation de référence retenu est un taux de 8,5 % après impôts (7,5 % en 2021) appliqué à des flux de trésorerie après impôts ;
- concernant le dollar US, il a été utilisé un cours couvert entre 1,12 et 1,14 par euro pour les années 2023 à 2026. Cette hypothèse de cours a été déterminée en tenant compte du portefeuille de devises de couverture de change disponible (cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés). Pour une période dite intermédiaire couvrant les trois années post PMT, un taux qui correspond à la meilleure estimation de la capacité de Safran à se couvrir à cet horizon de 1,20 est retenu. Au-delà, un taux de 1,25 est retenu.

Dans le cas particulier de l'UGT Safran Cabin, le test d'*impairment* a été réalisé au taux de clôture du 31 décembre 2022 pour l'ensemble des flux en USD ne bénéficiant pas d'une couverture de change, permettant d'assurer une cohérence de conversion en euro des actifs enregistrés en USD et des flux cash futurs déterminant la valeur d'utilité.

Il résulte de ce test que la valeur recouvrable de chaque UGT testée justifie son actif net, y compris les écarts d'acquisition inscrits à l'actif du Groupe à l'exception de l'UGT Safran Cabin.

Une dépréciation de l'écart d'acquisition de l'UGT Safran Cabin de (319) millions d'euros est donc constatée dans les comptes au 31 décembre 2022.

Aucune dépréciation d'écart d'acquisition n'avait été constatée à l'issue du test de dépréciation annuel conduit en 2021.

Des études de sensibilité ont été réalisées sur les principaux écarts d'acquisition du Groupe en faisant évoluer les principales hypothèses comme suit :

- variation du cours de l'euro/dollar US de + /- 5 % ;
- variation du taux d'actualisation de référence retenu de + 0,5 % ;
- variation du taux de croissance à l'infini de - 0,5 %.

Ces variations des principales hypothèses prises individuellement ne conduisent pas à une valeur d'utilité inférieure aux valeurs nettes comptables à l'exception de l'UGT Safran Cabin. L'hypothèse la plus défavorable serait une variation du taux d'actualisation de +0.5 % et conduirait à une dépréciation supplémentaire avant impôt de l'ordre de (200) millions d'euros de la valeur de l'UGT Safran Cabin.

Des analyses de sensibilité sévérisées ont été menées sur les UGTs Safran Seats et Safran Cabin pour lesquelles Safran attend un redressement de l'activité.

Trois analyses supplémentaires de sensibilité ont été menées sur ces UGTs :

- taux d'actualisation + 1,0 % (par rapport au 8,5 % utilisé dans les tests) ;
- ajustement forfaitaire à la baisse de 10 % des flux futurs de trésorerie à partir de 2023 ;
- ajustement forfaitaire à la baisse de 20 % des flux futurs de trésorerie à partir de 2023.

Ces hypothèses conduiraient toutes à une dépréciation supplémentaire de la valeur des deux UGTs. La variation des hypothèses prises individuellement sur le scénario le plus défavorable (baisse de 20 % des flux futurs) conduirait à une dépréciation avant impôts de l'ordre de (200) millions d'euros de la valeur de l'UGT Safran Seats et de l'ordre de (500) millions d'euros de la valeur de l'UGT Safran Cabin.

NOTE 13 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

	31.12.2021			31.12.2022		
(en millions d'euros)	Brut	Amort./dépréc.	Net	Brut	Amort./dépréc.	Net
Programmes aéronautiques	2 335	(1 848)	487	2 336	(1 889)	447
Frais de développement	6 848	(2 966)	3 882	7 245	(3 322)	3 923
Accords commerciaux	905	(225)	680	916	(263)	653
Logiciels	746	(679)	67	764	(699)	65
Marques [1]	703	-	703	717	-	717
Relations commerciales	1 911	(623)	1 288	1 925	(735)	1 190
Technologies	1 383	(630)	753	1 296	(739)	557
Autres	862	(340)	522	917	(373)	544
TOTAL	**15 693**	**(7 311)**	**8 382**	**16 116**	**(8 020)**	**8 096**

(1) N'étant pas amorties, les marques donnent lieu à un test de dépréciation sur la base des UGTs qu'elles servent.

L'évolution de la valeur des immobilisations incorporelles s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Au 31.12.2021	**15 693**	**(7 311)**	**8 382**
Capitalisation des frais de R&D [1]	283	-	283
Capitalisation des autres immobilisations incorporelles	54	-	54
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	49	-	49
Sorties et cessions	(122)	38	(84)
Dotations aux amortissements	-	(668)	(668)
Dépréciations en résultat	-	(81)	(81)
Reclassement	(117)	67	(50)
Variations de périmètre	175	(28)	147
Écart de change	101	(37)	64
AU 31.12.2022	**16 116**	**(8 020)**	**8 096**

(1) Dont 5 M€ d'intérêts capitalisés sur les frais de R&D au 31 décembre 2022 (5 M€ au 31 décembre 2021).

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisé en résultat opérationnel courant pour la période, y compris charges d'amortissement, est de 1 219 millions d'euros (1 007 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ce montant ne tient pas compte du crédit d'impôt recherche et des autres subventions d'exploitation comptabilisés en résultat en « Autres produits » (cf. note 8 – Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel).

Les dotations aux amortissements de la période incluent un montant de (249) millions d'euros lié à la revalorisation des actifs incorporels dans le cadre de l'acquisition de l'ex-Zodiac Aerospace, un montant de (38) millions d'euros au titre de la revalorisation des programmes aéronautiques liée à l'opération de fusion Sagem/Snecma et un montant de (46) millions sur les actifs identifiés lors des autres regroupements d'entreprises.

Les tests de dépréciation des actifs affectés aux programmes, projets ou famille de produits réalisés au 31 décembre 2022 ont été menés conformément à la méthodologie décrite à la note 3.m « dépréciation des actifs immobilisés » sur la base d'hypothèses issues du plan moyen terme mises à jour et validées par la direction.

Ces flux ont été actualisés avec un taux de base de 8,5 % majoré d'une prime de risque en fonction des programmes testés.

Ces tests de dépréciation réalisés au 31 décembre 2022 ont conduit à constater une dépréciation nette des actifs incorporels dans le cadre de différents programmes aéronautiques pour un montant de (83) millions d'euros comptabilisé en résultat opérationnel non courant.

Les tests de dépréciation réalisés au 31 décembre 2021 ont conduit à constater une dépréciation des actifs incorporels dans le cadre d'un programme pour un montant de (159) millions d'euros (cf. note 8 – Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel).

NOTE 14 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

	31.12.2021			31.12.2022		
(en millions d'euros)	Brut	Amort./dépréc.	Net	Brut	Amort./dépréc.	Net
Terrains	225	-	225	223	-	223
Constructions	2 212	(1 162)	1 050	2 319	(1 272)	1 047
Installations techniques, matériels et outillages industriels	6 661	(4 684)	1 977	6 652	(4 813)	1 839
Immobilisations en cours, avances et acomptes	510	(63)	447	565	(50)	515
Agencement et aménagement de terrains	78	(44)	34	80	(47)	33
Constructions sur sol d'autrui	91	(48)	43	89	(45)	44
Matériels informatiques et autres	713	(552)	161	691	(545)	146
TOTAL	10 490	(6 553)	3 937	10 619	(6 772)	3 847

L'évolution de la valeur des immobilisations corporelles s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Au 31.12.2021	**10 490**	**(6 553)**	**3 937**
Immobilisations générées en interne	51	-	51
Acquisitions	496	-	496
Sorties et cessions	(409)	341	(68)
Dotations aux amortissements [1]	-	(602)	(602)
Dépréciations en résultat	-	3	3
Reclassement	(86)	81	(5)
Variations de périmètre	10	(5)	5
Écart de change	67	(37)	30
AU 31.12.2022	**10 619**	**(6 772)**	**3 847**

(1) Dont (27) M€ liés à la revalorisation des actifs corporels dans le cadre de l'acquisition de l'ex Zodiac Aerospace.

NOTE 15 LOCATIONS

a) Droits d'utilisation d'actifs

Les droits d'utilisation d'actifs se décomposent comme suit :

	31.12.2021			31.12.2022		
(en millions d'euros)	Brut	Amort./dépréc.	Net	Brut	Amort./dépréc.	Net
Droits d'utilisation immobiliers	815	(225)	590	834	(282)	552
Droits d'utilisation matériels de transport	7	(3)	4	7	(3)	4
Droits d'utilisation autres actifs	20	(8)	12	21	(11)	10
TOTAL	**842**	**(236)**	**606**	**862**	**(296)**	**566**

L'évolution de la valeur des droits d'utilisation d'actifs s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements/ dépréciations	Net
Au 31.12.2021	**842**	**(236)**	**606**
Augmentation des droits d'utilisation	84	-	84
Sorties et cessions	(64)	48	(16)
Dotations aux amortissements	-	(103)	(103)
Reclassement	(35)	8	(27)
Variations de périmètre	12	(6)	6
Écart de change	23	(7)	16
AU 31.12.2022	**862**	**(296)**	**566**

b) Dette de location

Au 31 décembre 2022, les échéances des dettes de location sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Échéances en :		
N + 1	97	106
N + 2 à N + 5	310	292
Au-delà de 5 ans	202	189
TOTAL	**609**	**587**

c) Montants relatifs aux locations présentés au compte de résultat

Au 31 décembre 2022, les charges de location comptabilisées en résultat opérationnel (cf. note 8 – Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel) dans le poste « services extérieurs » se montent à 85 millions d'euros. Ces charges ne sont pas retraitées du fait de l'application des exemptions prévues par la norme IFRS 16 (locations inférieures à 12 mois, locations d'actifs de faible valeur ou accords de licence type licences informatiques) ou parce qu'elles se rattachent à une composante « services » identifiée dans un contrat de location.

Au 31 décembre 2022, les charges d'intérêts relatives aux dettes de location comptabilisées dans le poste « coût de la dette nette » du résultat financier se montent à 9 millions d'euros (cf. note 9 – Résultat financier).

d) Montants relatifs aux locations présentés dans le tableau des flux de trésorerie

Au 31 décembre 2022, les décaissements relatifs aux contrats de location comptabilisés dans le tableau des flux de trésorerie s'élèvent à (118) millions d'euros au titre du remboursement de dettes de location (ligne Flux de trésorerie provenant des activités de financement), montant auquel il faut ajouter le paiement des intérêts sur dettes de location qui sont inclus dans la ligne Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

NOTE 16 ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS

Les actifs financiers comprennent les éléments suivants :

	31.12.2021			31.12.2022		
(en millions d'euros)	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Titres de participation non consolidés			267			313
Autres actifs financiers	642	(117)	525	823	(142)	681
TOTAL			**792**			**994**

Les titres de participation non consolidés sont évalués à la juste valeur par résultat selon les modalités décrites dans la note 3.n.

Les autres actifs financiers sont évalués au coût amorti.

Le Groupe a examiné la valeur des autres actifs financiers, afin de déterminer au cas par cas, en fonction de l'ensemble des informations disponibles, s'il y avait lieu de comptabiliser des pertes de valeur.

Autres actifs financiers

Ils se composent de :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Avances et prêts aux sociétés apparentées non consolidées	126	150
Prêts sociaux	36	35
Dépôts et cautionnements	16	17
Autres [(1)]	347	479
TOTAL	**525**	**681**
Non courant	**421**	**439**
Courant	**104**	**242**

(1) Dont 300 M€ au 31 décembre 2022 (200 M€ au 31 décembre 2021) de placement ne répondant pas au critère de trésorerie et équivalent de trésorerie.

Les avances et prêts aux sociétés apparentées non consolidées sont des avances renouvelables.

Les autres actifs financiers évoluent ainsi :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**525**
Augmentation	198
Diminution	(31)
Dépréciation (reprise/dotation)	(9)
Effet des variations de change	3
Reclassement	(32)
Variation de périmètre	27
AU 31.12.2022	**681**

NOTE 17 PARTICIPATIONS COMPTABILISÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

La part du Groupe dans la situation nette des sociétés mises en équivalence s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
ArianeGroup	1 300	1 268
Autres co-entreprises	669	706
TOTAL	**1 969**	**1 974**

L'évolution du poste des titres mis en équivalence se présente comme suit :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**1 969**
Quote-part de résultat net de ArianeGroup	(10)
Quote-part de résultat net des autres co-entreprises	83
Dépréciations pour pertes de valeur des co-entreprises	(58)
Dividendes reçus des co-entreprises	(26)
Variation de périmètre	(15)
Écart de change	46
Autres variations	(15)
AU 31.12.2022	**1 974**

Les engagements hors bilan du Groupe vis-à-vis des co-entreprises sont présentés en note 35 – Parties liées.

Le Groupe détient les participations dans les co-entreprises suivantes comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence :

- ArianeGroup : lanceurs spatiaux et activités militaires ;
- Shannon Engine Support Ltd : location aux compagnies aériennes de moteurs, modules, équipements et outillages CFM56 et LEAP ;
- Lynred : fabrication de détecteurs infrarouges ;
- Safran Martin-Baker France : fabrication de sièges éjectables ;
- A-Pro : réparation de trains d'atterrissage pour avions régionaux et avions d'affaires ;
- CFM Materials LP : négoce de pièces d'occasion de CFM56 ;
- Roxel SAS : holding ;
- Roxel France SA : motoriste de missiles tactiques ;
- Roxel Ltd : motoriste de missiles tactiques ;
- SAIFEI : câblage électrique ;
- Fadec International LLC : équipements et systèmes de régulation numérique de turbomachines ;
- Xi'an Cea Safran Landing Systems Co., Ltd : Maintenance de trains d'atterrissage ;
- EZ Air Interior Ltd : Fabrication d'intérieurs de cabines ;
- Initium Aerospace : Conception, fabrication de groupes auxiliaires de puissance ;
- HMS Laser : Holding ;
- Cilas : fabrication de lasers militaires.

ArianeGroup est la seule co-entreprise significative du Groupe.

Les informations financières résumées pour ArianeGroup sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Actifs non courants	1 686	1 643
Actifs courants	6 407	6 841
■ dont : Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 223	1 409
Passifs non courants	(1 008)	(909)
■ dont : passifs financiers non courants	(423)	(358)
Passifs courants	(7 423)	(7 790)
■ dont : passifs financiers courants	(129)	(59)
Intérêts minoritaires	(10)	2
Actifs nets destinés à être cédés	32	-
Actif net d'ArianeGroup hors écart d'acquisition et allocation du prix d'acquisition – Part du Groupe (100 %)	**(316)**	**(213)**
Quote-part net ArianeGroup hors écart d'acquisition et allocation du prix d'acquisition (50 %)	(158)	(107)
Allocation du prix d'acquisition net d'impôts différés	282	201
Quote-part Safran – Actif net d'ArianeGroup	**124**	**94**
Écart d'acquisition	**1 176**	**1 174**
VALEUR COMPTABLE DE LA PARTICIPATION DANS ARIANEGROUP	**1 300**	**1 268**

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Résultat net – Part du Groupe	**(39)**	**32**
Autres éléments du résultat global	15	71
Total du résultat global – Part du Groupe	**(24)**	**103**
Résultat net – Quote-part Safran	(19)	16
Amortissements de l'allocation du prix d'acquisition net d'impôts différés	(28)	(24)
Évolution de périmètre	-	(2)
Quote-Part Safran – Résultat net d'ArianeGroup	**(47)**	**(10)**
Dépréciations pour pertes de valeur	(146)	(58)
Autres éléments du résultat global – Quote-part Safran	8	35
Quote-Part Safran – Résultat global d'ArianeGroup	**(185)**	**(33)**

ArianeGroup n'a versé aucun dividende sur l'exercice 2022.

ArianeGroup est fortement impactée par la crise russo-ukrainienne. L'ensemble des vols Soyouz opérés par ArianeGroup et Starsem a été annulé depuis le début du conflit le 24 février 2022.

Par ailleurs, ArianeGroup a annoncé le report à fin 2023 du vol inaugural du lanceur Ariane 6.

Ces événements constituent des indices de perte de valeur et au 31 décembre 2022, un test de dépréciation sur la valeur des titres mis en équivalence a été mené par la société.

Le taux de croissance retenu pour la détermination de la valeur terminale a été fixé à 2 % sans changement par rapport à 2021. Le taux d'actualisation de référence retenu est de 8,5 %, en hausse de 1,0 % par rapport à 2021.

Ce test ne conduit pas à constater de dépréciation.

Une étude de sensibilité a été réalisée en faisant varier le taux d'actualisation de référence retenu de + 0,5 % soit un taux de 9 %. Cette variation d'hypothèse ne conduit pas à une valeur d'utilité inférieure à la valeur nette comptable.

La valeur comptable de cette participation comprend des actifs affectés à des programmes. Les actifs résiduels du programme Ariane 6 dans les comptes du Groupe ont été totalement dépréciés au 30 juin 2022 pour un montant net de (58) millions d'euros présenté en résultat opérationnel non courant.

La part du Groupe dans le résultat global des autres co-entreprises est la suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Résultat net	87	83
Dépréciations pour pertes de valeur	-	-
Autres éléments du résultat global	35	32
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	**122**	**115**

NOTE 18 STOCKS ET EN-COURS DE PRODUCTION

Les stocks et en-cours se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021 Net	31.12.2022 Net
Matières premières et approvisionnements	1 208	1 543
Produits finis	2 391	2 953
En-cours de production	1 444	1 895
Marchandises	20	17
TOTAL	**5 063**	**6 408**

L'évolution des stocks et en-cours se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Brut	Dépréciation	Net
Au 31.12.2021	**5 900**	**(837)**	**5 063**
Variations de la période	1 539	-	1 539
Dépréciation nette	-	(229)	(229)
Reclassement	(39)	8	(31)
Variations de périmètre	34	1	35
Écart de change	36	(5)	31
AU 31.12.2022	**7 470**	**(1 062)**	**6 408**

NOTE 19 COÛTS DES CONTRATS

L'évolution des actifs comptabilisés au titre des coûts engagés pour l'obtention ou l'exécution de contrats conclus avec des clients s'analyse comme suit :

	31.12.2021			31.12.2022		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Coûts d'obtention du contrat	-	-	-	-	-	-
Coûts d'exécution du contrat	596	(44)	552	719	(55)	664
COÛTS DES CONTRATS	596	(44)	552	719	(55)	664

NOTE 20 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en millions d'euros)	31.12.2021 Net	Variations de la période	Dépréciation/ reprise	Variations de périmètre	Reclassements	Effet des variations de change	31.12.2022 Net
Créances opérationnelles	**5 636**	**1 340**	**(37)**	**39**	**(24)**	**27**	**6 981**
Fournisseurs débiteurs/avances et acomptes versés	790	183	-	1	(2)	-	972
Clients et comptes rattachés	4 832	1 162	(37)	36	(21)	27	5 999
Comptes courants d'exploitation	2	(2)	-	2	-	-	2
Créances sociales	12	(3)	-	-	(1)	-	8
Autres créances	**868**	**45**	**-**	**7**	**(7)**	**10**	**923**
Charges constatées d'avance	105	25	-	1	(1)	1	131
Créances de TVA	526	4	-	1	(1)	-	530
Autres créances sur l'État	27	32	-	-	-	-	59
Autres créances	210	(16)	-	5	(5)	9	203
TOTAL	**6 504**	**1 385**	**(37)**	**46**	**(31)**	**37**	**7 904**

L'évolution des clients et comptes rattachés se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Brut	Dépréciation	Net
Au 31.12.2021	**5 177**	**(345)**	**4 832**
Variation à court terme	1 162	-	1 162
Dépréciation nette	-	(37)	(37)
Reclassement	(26)	5	(21)
Variations de périmètre	38	(2)	36
Écart de change	30	(3)	27
AU 31.12.2022	**6 381**	**(382)**	**5 999**

L'échéancier des clients et comptes rattachés est le suivant :

			Échus à la clôture *(en jours)*					
(en millions d'euros)	Valeur comptable à la clôture	Non échus	< 30	31 – 90	90 – 180	181 – 360	> 360	Total échus
Au 31.12.2021								
Clients et comptes rattachés	4 832	4 232	193	153	81	69	104	600
AU 31.12.2022								
Clients et comptes rattachés	5 999	5 197	257	180	119	83	163	802

En 2022, comme en 2021, le Groupe a procédé à des cessions de créances commerciales déconsolidantes en IFRS dans le cadre d'une convention dont les caractéristiques sont présentées dans la note 28 – Passifs financiers portant intérêts.

NOTE 21 ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

Les actifs sur contrats se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Actifs sur contrats bruts	1 868	1 998
Dépréciations	(15)	(16)
ACTIFS SUR CONTRATS NETS	**1 853**	**1 982**

Les variations des postes d'actifs sur contrat s'expliquent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	
31.12.2021	**1 853**
Reclassement des actifs de contrat en créances clients	(553)
Variation liée à l'avancement du chiffre d'affaires	580
Autres changements	100
Dépréciations	(1)
Écart de change	3
31.12.2022	**1 982**

Les passifs sur contrats se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Avances et acomptes reçus	4 065	5 878
Produits constatés d'avances	4 450	5 101
Autres passifs de contrat	1 626	1 777
TOTAL	**10 141**	**12 756**

Les variations des postes de passifs sur contrat s'expliquent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**10 141**
Augmentation au titre des montants reçus nette du chiffre d'affaires comptabilisé sur la période	4 393
Chiffre d'affaires comptabilisé sur la période inclus dans l'ouverture	(2 106)
Autres changements	284
Regroupements d'entreprises	23
Écart de change	21
AU 31.12.2022	**12 756**

Les produits constatés d'avances incluent notamment les financements reçus sur les développements et au titre des contrats de service à l'heure de vol ou à l'atterrissage qui n'ont pas encore donné lieu à reconnaissance de chiffres d'affaires. Sur l'exercice 2022, les financements reçus sur les développements et au titre des contrats de service à l'heure de vol ou à l'atterrissage ont été supérieurs de 551 millions d'euros au chiffre d'affaires comptabilisé.

NOTE 22 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les principaux supports de placement utilisés sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
OPCVM	92	76
Dépôts à terme	3 266	4 246
Dépôts à vue	1 889	2 365
TOTAL	**5 247**	**6 687**

Les OPCVM sont classés au niveau 1 de la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 13.

Au sein des dépôts à terme au 31 décembre 2022, le Groupe a réalisé 4 235 millions d'euros de placements entrant dans le champ d'application des conventions-cadres qui régissent la souscription des dérivés de gré à gré avec les contreparties bancaires (cf. note 23 – Synthèse des actifs financiers).

L'évolution du poste trésorerie et équivalents de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**5 247**
Variations de la période	1 434
Variations de périmètre	8
Écart de change	(2)
AU 31.12.2022	**6 687**

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de placement, Safran s'est engagé à mettre en place des dépôts à terme sur janvier 2023 pour des durées inférieures à 90 jours. Le montant de l'engagement est de 350 millions d'euros au 31 décembre 2022.

NOTE 23 SYNTHÈSE DES ACTIFS FINANCIERS

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable des actifs financiers du Groupe au 31.12.2022 et au 31.12.2021 :

	Valeur au bilan				
	Au coût amorti	À la juste valeur			Total
Au 31.12.2022 *(en millions d'euros)*	Coût amorti (A)	Juste valeur par résultat (B)	Juste valeur par OCI recyclables (C)	Juste valeur par OCI non recyclables (D)	= A + B + C + D
Actifs financiers non courants					
Titres de participation non consolidés		313			313
Dérivés actifs non courants		18			18
Autres actifs financiers non courants	439				439
Sous total actifs financiers non courants	**439**	**331**	**-**	**-**	**770**
Autres actifs financiers courants	242				242
Dérivés actifs courants		540			540
Clients et comptes rattachés	5 999				5 999
Comptes courants d'exploitation et autres créances	205				205
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 611	76			6 687
Sous total actifs financiers courants	**13 057**	**616**	**-**	**-**	**13 673**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**13 496**	**947**	**-**	**-**	**14 443**

	Valeur au bilan				
	Au coût amorti	À la juste valeur			Total
Au 31.12.2021 *(en millions d'euros)*	Coût amorti (A)	Juste valeur par résultat (B)	Juste valeur par OCI recyclables (C)	Juste valeur par OCI non recyclables (D)	= A + B + C + D
Actifs financiers non courants					
Titres de participation non consolidés		267			267
Dérivés actifs non courants		23			23
Autres actifs financiers non courants	421				421
Sous total actifs financiers non courants	**421**	**290**	**-**	**-**	**711**
Autres actifs financiers courants	104				104
Dérivés actifs courants		705			705
Clients et comptes rattachés	4 832				4 832
Comptes courants d'exploitation et autres créances	212				212
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 155	92			5 247
Sous total actifs financiers courants	**10 303**	**797**	**-**	**-**	**11 100**
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**10 724**	**1 087**	**-**	**-**	**11 811**

Dépréciation des actifs financiers/ Exposition au risque de crédit

Parmi les actifs financiers évalués au coût amorti, seuls les clients et comptes rattachés sont dépréciés selon le modèle de dépréciation simplifié d'IFRS 9.

Pour les actifs financiers évalués à la juste valeur, la juste valeur représente leur exposition maximale au risque de crédit.

Reclassement des actifs financiers

Le Groupe n'a procédé à aucun reclassement d'actif financier entre la catégorie « au coût amorti » et la catégorie « à la juste valeur » en 2022 comme en 2021.

Juste valeur des actifs financiers

La juste valeur des actifs financiers comptabilisés au coût amorti est proche de la valeur nette comptable.

Le Groupe a utilisé la hiérarchie de juste valeur de la norme IFRS 13 pour déterminer le niveau de classement des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur.

- Niveau 1 : prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.
- Niveau 2 : utilisation de données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement ou indirectement.
- Niveau 3 : utilisation de données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché.

Au 31 décembre 2022, le Groupe détient les actifs financiers suivants comptabilisés à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres de participation non consolidés	-	-	313	313
Dérivés actifs	-	558	-	558
Trésorerie et équivalents de trésorerie	76	-	-	76
TOTAL	**76**	**558**	**313**	**947**

Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait les actifs financiers suivants comptabilisés à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres de participation non consolidés	-	-	267	267
Dérivés actifs	-	728	-	728
Trésorerie et équivalents de trésorerie	92	-	-	92
TOTAL	**92**	**728**	**267**	**1 087**

Sur l'exercice 2022 (comme en 2021), il n'y a eu aucun transfert entre le niveau 1 et le niveau 2 et aucun mouvement vers ou depuis le niveau 3.

Compensation des actifs financiers et des passifs financiers

Au 31.12.2022 (en millions d'euros)	Montant brut (A)	Montant compensé (B)	Montant net au bilan [1] (C)	Montant soumis à un accord de compensation mais non compensé (D)	Montant net (C) – (D)
Dérivés actifs	558	-	558	555	3

(1) *Cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.*

Au 31.12.2021 (en millions d'euros)	Montant brut (A)	Montant compensé (B)	Montant net au bilan [1] (C)	Montant soumis à un accord de compensation mais non compensé (D)	Montant net (C) – (D)
Dérivés actifs	728	-	728	721	7

(1) *Cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.*

Les tableaux ci-dessus présentent les actifs financiers concernés par un accord de compensation avec des passifs financiers.

Au 31 décembre 2022, comme au 31 décembre 2021, le Groupe n'opère pas de compensation d'actifs financiers et de passifs financiers au bilan, les conditions prévues par la norme IAS 32 n'étant pas réunies. En effet, les conventions-cadres, qui régissent la souscription des dérivés de gré à gré avec les contreparties bancaires, prévoient un droit à compenser uniquement en cas de défaut, d'insolvabilité ou de faillite de l'une des parties au contrat.

Les montants soumis à un accord de compensation mais non compensés sont constitués d'une partie des dérivés passifs détenus par le Groupe dans la mesure où la compensation ne peut s'opérer qu'au niveau de chaque contrepartie.

NOTE 24 CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

a) Capital social

Au 31 décembre 2022, le capital social de Safran est fixé à 85 449 194 euros, entièrement libéré et divisé en 427 245 970 actions de 0,20 euro chacune, toutes de même catégorie.

À l'exception de ses actions, les capitaux propres de Safran n'incluent pas d'autres instruments de capitaux propres émis.

b) Répartition du capital et des droits de vote

La structure du capital a évolué comme suit :

31 décembre 2021

Actionnaires	Nombre d'actions	% Capital	Nombre de droits de vote [1]	% Droits de vote [1]
Public	348 856 484	81,65 %	395 539 917	72,05 %
État	47 983 131	11,23 %	95 966 262	17,48 %
Salariés [2]	29 946 660	7,01 %	57 504 169	10,47 %
Autodétention/Autocontrôle	456 165	0,11 %	-	-
TOTAL	**427 242 440**	**100,00 %**	**549 010 348**	**100,00 %**

(1) *Droits de vote exerçables.*
(2) *Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.*

31 décembre 2022

Actionnaires	Nombre d'actions	% Capital	Nombre de droits de vote [1]	% Droits de vote [1]
Public	347 795 090	81,40 %	388 799 278	71,95 %
État	47 983 131	11,23 %	95 966 262	17,76 %
Salariés [2]	28 780 560	6,74 %	55 590 234	10,29 %
Autodétention/Autocontrôle	2 687 189	0,63 %	-	-
TOTAL	**427 245 970**	**100,00 %**	**540 355 774**	**100,00 %**

(1) Droits de vote exerçables.
(2) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Chaque action confère un droit de vote simple. Les actions inscrites au nominatif depuis plus de deux ans bénéficient d'un droit de vote double.

Les 2 687 189 actions d'autodétention sont privées de droit de vote.

Au 31 décembre 2022, le nombre total d'actions inclut 3 530 actions émises durant l'année, suite à la levée d'options de souscription d'actions provenant d'engagements pris par Zodiac Aerospace à l'égard des salariés, ces engagements ayant été transférés à Safran à la suite de la fusion Safran/Zodiac Aerospace au 1er décembre 2018, selon la parité d'échange de la fusion.

Actions d'autodétention

Le nombre d'actions d'autodétention a augmenté depuis le 31 décembre 2021 suite à :

- la livraison globale de 120 779 actions dans le cadre d'un dispositif de rémunération variable pluriannuelle et de plans d'actionnariat salarié ;
- la cession nette de 21 744 actions dans le cadre du contrat de liquidité du Groupe ;
- l'achat de 2 373 547 actions dans le cadre de la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions dans le but de neutraliser l'effet dilutif d'instruments de capitaux propres de son bilan.

Le Conseil d'administration est autorisé par l'assemblée générale à vendre et à acheter des actions de la société dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Une autorisation, valable 18 mois et donnée par l'assemblée générale mixte du 25 mai 2022, fixe le cours limite d'acquisition à 165 euros par action, mettant ainsi fin à celle consentie par l'assemblée générale du 26 mai 2021.

Dans le cadre de ces autorisations et du contrat de liquidité signé en 2012 avec la société Oddo BHF, la société a acheté au cours de l'année 2022, 3 247 326 actions pour 336 millions d'euros et a vendu 3 269 070 actions pour 342 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, 222 135 actions sont détenues dans le cadre de ce contrat de liquidité.

Safran a annoncé le 28 octobre 2022 lors de la publication de son Chiffre d'Affaires du 3e trimestre, la prochaine réalisation d'une opération de gestion de la dette OCEANE 2027 en rachetant jusqu'à 9.4 millions d'actions pour couvrir la dilution potentielle des obligations convertibles d'échéance 2027.

Cette opération a pris effet par le lancement d'un premier programme de rachat d'actions dont la convention avec une banque a été signée le 14 novembre 2022 pour se terminer le 28 décembre 2022.

Au 31 décembre 2022, cette première tranche a été menée à terme et réalisée à hauteur de 275 millions d'euros soit 2 373 547 actions acquises dans le cadre de cette première convention.

c) Paiements fondés sur des actions propres

Actions de Performance

Le Conseil d'administration attribue périodiquement à des membres du personnel salarié du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux des actions de performance.

L'attribution définitive de ces actions est soumise à condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance internes et externes, dont la mesure est effectuée sur trois exercices consécutifs en ce compris l'exercice d'octroi (cf. § 6.6.4.2 du document d'enregistrement universel 2021).

Le 24 mars 2022, un plan d'actions de performance a été mis en place portant sur 784 171 actions. L'attribution est soumise à condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance internes et externes dont la mesure est effectuée sur trois exercices.

Ainsi, au 31 décembre 2022, les principales données relatives aux plans en cours d'acquisition sont les suivantes :

	Actions de performance 2020	Actions de performance 2021	Actions de performance 2022
Autorisation de l'assemblée générale	23.05.2019	23.05.2019	26.05.2021
Attribution par le Conseil d'administration	26.03.2020	24.03.2021	24.03.2022
Date d'acquisition définitive des actions	27.03.2023	26.03.2024	24.03.2025
Cours de l'action à la date d'octroi	91,92 €	116,65 €	104,56 €
Nombre de bénéficiaires lors de l'attribution initiale	797	760	964
Nombre d'actions de performance attribuées initialement	760 500	730 940	784 171
Nombre d'actions annulées ou caduques	(112 950)	(46 575)	(6 380)
Nombre d'actions livrées	0	(2 080)	(1 920)
NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2022	**647 550**	**682 285**	**775 871**

La charge relative de ces plans d'actions de performance, comptabilisée dans le poste « autres coûts sociaux » des frais de personnel s'élève à 32,9 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 25 millions d'euros au 31 décembre 2021.

d) Émission d'obligations convertibles

OCEANE 2020-2027

Le 15 mai 2020, Safran a procédé à l'émission de 7 391 665 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) (obligations initiales) d'un nominal unitaire de 108,23 euros soit un montant nominal total de 800 millions d'euros. Le prix d'émission des obligations initiales est 100 % du pair.

Le 12 octobre 2020, Safran a procédé à l'émission additionnelle de 1 847 916 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) (obligations additionnelles) d'un nominal unitaire de 108,23 euros soit un montant nominal total de 200 millions d'euros. Le prix d'émission des obligations additionnelles est de 118 euros par obligation, soit un prix d'émission total de 218 millions d'euros.

Ces obligations additionnelles présentent les mêmes modalités (à l'exception du prix d'émission) que les obligations initiales auxquelles elles sont intégralement assimilées et avec lesquelles elles constituent par conséquent une souche unique.

Les obligations portent intérêts à 0,875 % par an, payable annuellement à terme échu.

Les porteurs d'obligations bénéficient d'un droit à l'attribution d'actions qu'ils peuvent exercer à tout moment à compter de la date d'émission et jusqu'au septième jour de bourse précédent la date de remboursement normal ou anticipé.

À la suite de la distribution du dividende le 2 juin 2022 et conformément aux modalités des obligations, le ratio de conversion des obligations est, depuis le 2 juin 2022, de 1,009 action pour 1 obligation. Ce ratio de conversion, précédemment de 1,004 action Safran pour 1 OCEANE 2027 a été calculé par l'agent de calcul des obligations, en application de la formule de calcul prévue à cet effet dans les modalités des obligations et avec les paramètres suivants :

- ratio de conversion précédemment applicable : 1,004 action pour 1 obligation ;
- prix de l'action : 98,84864 euros ;
- dividende par action versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 : 0,50 euro.

Cet emprunt est par ailleurs assorti d'une option de remboursement anticipé pouvant s'exercer au gré des porteurs en cas de changement de contrôle et, à l'initiative de l'émetteur, si (i), à compter du 5 juin 2024, le cours de l'action multiplié par le ratio de conversion des obligations dépasse 130 % du nominal unitaire des obligations ou (ii), à tout moment, le nombre d'obligations restant en circulation représente moins de 20 % du nombre d'obligations émises initialement.

À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées ou rachetées et annulées, les obligations seront remboursées au pair le 15 mai 2027.

L'OCEANE est considérée comme un instrument composé contenant une composante capitaux propres et une composante dette financière.

Le montant inscrit en dette financière pour les obligations initiales à la date d'émission, après déduction des frais d'émission, a été évalué à 760 millions d'euros, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie d'une dette obligataire similaire sans option de conversion (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts).

Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette ressort à 1,63 % par an y compris frais d'émission.

Le montant inscrit en dette financière pour les obligations additionnelles à la date d'émission, après déduction des frais d'émission, a été évalué à 197 millions d'euros, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie d'une dette obligataire similaire sans option de conversion (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts).

Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette ressort à 1,154 % par an y compris frais d'émission.

La composante optionnelle pour les obligations initiales comptabilisée en capitaux propres a été évaluée à 33 millions d'euros à la date d'émission, soit 24 millions d'euros après effet d'impôt différé.

La composante optionnelle pour les obligations additionnelles comptabilisée en capitaux propres a été évaluée à 20 millions d'euros à la date d'émission, soit 15 millions d'euros après effet d'impôt différé.

OCEANE 2021-2028

Le 14 juin 2021, Safran a émis 4 035 601 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) d'un nominal unitaire de 180,89 euros soit un montant nominal total de 730 millions d'euros.

Les obligations ne portent pas intérêts.

Le prix d'émission des obligations est de 187,22 euros par obligation, soit un prix d'émission total de 756 millions d'euros.

Les porteurs d'obligations bénéficient d'un droit à l'attribution d'actions qu'ils peuvent exercer à tout moment à compter de la date d'émission et jusqu'au septième jour de bourse précédent la date de remboursement normal ou anticipé.

Le ratio de conversion des obligations est depuis la date d'émission des obligations, de 1 action pour 1 obligation.

Cet emprunt est par ailleurs assorti d'une option de remboursement anticipé pouvant s'exercer au gré des porteurs en cas de changement de contrôle et à l'initiative de l'émetteur si (i), à compter du 1er avril 2025, le cours de l'action multiplié par le ratio de conversion des obligations excède 130 % du nominal unitaire des obligations ou (ii), à tout moment, le nombre d'obligations restant en circulation représente moins de 20 % du nombre d'obligations émises initialement.

À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées ou rachetées et annulées, les obligations seront remboursées au pair le 1er avril 2028.

L'OCEANE est considérée comme un instrument composé contenant une composante capitaux propres et une composante dette financière.

Le montant inscrit en dette financière à la date d'émission, après déduction des frais d'émission, a été évalué à 712 millions d'euros, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie d'une dette obligataire similaire sans option de conversion (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts).

Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette ressort à 0,376 % par an y compris frais d'émission.

La composante optionnelle comptabilisée en capitaux propres a été évaluée à 39 millions d'euros à la date d'émission, soit 29 millions d'euros après effet d'impôt différé.

e) Distribution de dividendes

L'assemblée générale a approuvé le 25 mai 2022 la distribution d'un dividende de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2021, soit 213 millions d'euros. Ce dividende a été mis en paiement entièrement le 2 juin 2022.

Le Conseil d'administration proposera à l'assemblée générale devant se tenir le 25 mai 2023 et devant statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2022, de distribuer un dividende de 1,35 euro par action au titre de cet exercice, soit 577 millions d'euros.

NOTE 25 PROVISIONS

Les provisions se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	Dotations	Utilisations [1]	Reclassements [1]	Reprises Sans objet [2]	Variations de périmètre	Autres	31.12.2022
Garanties de fonctionnement	1 155	255	(143)	-	(201)	3	(1)	1 068
Garanties financières	2	6	(2)	-	-	-	(6)	-
Engagements de retraites et assimilés [3]	778	64	(64)	-	(16)	8	(148)	622
Contrats commerciaux	169	95	(35)	-	(49)	-	8	188
Pertes à terminaison et pertes sur engagements de livraisons	323	65	(29)	-	(30)	(1)	(3)	325
Litiges	31	11	(6)	-	(3)	-	1	34
Autres	398	100	(160)	-	(27)	12	7	330
TOTAL	**2 856**	**596**	**(439)**	**-**	**(326)**	**22**	**(142)**	**2 567**
Non courant	**1 798**							**1 549**
Courant	**1 058**							**1 018**

(1) Ces reprises liées à des dépenses de l'exercice ou à des reclassements n'ont pas d'impact sur le résultat de l'exercice.
(2) Incluent l'écart de change lié à la parité EUR/USD sur l'année 2022.
(3) Dont en "Autres" (146) M€ correspondant à l'impact des variations de taux d'actualisation et des taux d'inflation qui passe par capitaux propres.

Les impacts au compte de résultat des variations de l'ensemble des provisions se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2022
Dotations (-)/Reprises (+) comptabilisées en résultat opérationnel courant avec impact résultat	(224)
Utilisation de provisions ayant une charge opérationnelle en contrepartie et donc sans impact résultat	421
Dotations (-)/Reprises (+) comptabilisées en résultat opérationnel non courant	1
Dotations (-)/Reprises (+) comptabilisées en résultat financier	(29)
TOTAL	**169**

L'impact des variations de provisions en résultat opérationnel courant est de (224) millions d'euros.

NOTE 26 AVANTAGES AU PERSONNEL

Le Groupe supporte différents engagements au titre de régimes de retraite à prestations définies, d'indemnités de départ à la retraite et d'autres engagements, principalement en France, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le traitement comptable de ces différents engagements est décrit en note 3.t.

a) Présentation des avantages du personnel

France

Régime de retraite à prestations définies

Sont inclus dans cette rubrique un régime de retraite supplémentaire à prestations définies fermé le 31 décembre 2017 et dont les droits conditionnels ont été gelés en date du 31 décembre 2016.

La population éligible de ce groupe fermé est composée de cadres supérieurs du Groupe, justifiant de cinq années d'ancienneté au 31 décembre 2017.

Indemnités de départ à la retraite

Sont inclus dans cette rubrique les engagements au titre des indemnités de fin de carrière légales et des majorations de ces indemnités prévues dans la Convention Collective de la Métallurgie.

Autres avantages long terme

En France, cela comprend notamment les engagements au titre des médailles du travail et de gratifications d'ancienneté.

Royaume-Uni

Régimes de retraite à prestations définies

Il existe trois fonds de pension dans les sociétés Safran Landing Systems UK Ltd/Safran Landing Systems Services UK Ltd, Safran Nacelles Ltd et Safran UK. Ce sont des fonds de pension dits "contracted out", c'est-à-dire substitutifs de la retraite complémentaire obligatoire. Leur gestion est confiée à des administrateurs fiduciaires (trustees). Les régimes de retraite ne permettent plus d'acquérir de droits supplémentaires.

Reste du monde

Conformément aux lois locales d'avantages sociaux, le Groupe offre à ses salariés des dispositifs de retraite ou de gratifications d'ancienneté. Au titre des activités poursuivies, les principales zones géographiques concernées sont :

- Amériques : fonds de pension aux États-Unis (régimes gelés) et au Canada, indemnités de fin de carrière au Mexique.
- Europe : fonds de pension en Suisse, fonds de pension et indemnités de fin de carrière en Belgique, fonds de pension et gratifications d'ancienneté en Allemagne, indemnités de fin de carrière et gratifications d'ancienneté en Pologne.

b) Analyse de la situation financière

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	France	Grande Bretagne	Reste du monde
Engagement brut	1 654	1 230	530	391	309
Actifs de couverture	944	670	5	429	236
Provision comptable	**778**	**622**	**526**	**20**	**76**
■ Régime de retraite à prestations définies	129	92	12	20	60
■ Indemnités de départ à la retraite	591	479	466	-	13
■ Médailles et autres engagements	58	51	48	-	3
ACTIFS NETS COMPTABILISÉS	**(68)**	**(62)**	**(1)**	**(58)**	**(3)**

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	Régime de retraites à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite	Médailles et autres avantages long terme
Engagement brut	1 654	1 230	676	503	51
Actifs de couverture	944	670	653	17	-
Provision comptable	**778**	**622**	**85**	**486**	**51**
ACTIFS NETS COMPTABILISÉS	**(68)**	**(62)**	**(62)**	**-**	**-**

L'engagement brut diminue compte tenu des effets cumulés suivants :

- diminution de l'engagement suite à la mise à jour des hypothèses financières (taux d'actualisation et taux d'inflation) utilisées dans les évaluations actuarielles des engagements aux Royaume-Uni et en zone Euro ;
- diminution de l'engagement compte tenu de dépréciation de la Livre Sterling.

Par ailleurs, la valeur des actifs diminue compte tenu de la sous-performance des rendements d'actifs des fonds de pension au Royaume-Uni par rapport au taux d'actualisation et de la dépréciation de la Livre Sterling.

La charge des régimes en 2021 et 2022 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Coût des services rendus	(65)	(54)
Écarts actuariels comptabilisés (sur autres avantages long terme)	5	12
Mise en place, modification et liquidation de régimes	7	(7)
Frais administratifs	(1)	(1)
Total composante opérationnelle de la charge	**(54)**	**(50)**
Charge/produits d'intérêt sur l'engagement net	(5)	(6)
Total composante financière de la charge	**(5)**	**(6)**
TOTAL	**(59)**	**(56)**

Le Groupe prévoit de verser, en 2023, des cotisations à hauteur de 24 millions d'euros pour ses régimes de retraite à prestations définies.

Principales hypothèses retenues pour le calcul des engagements bruts :

		Zone Euro	Grande Bretagne
Taux d'actualisation	31.12.2021	1,00 %	1,90 %
	31.12.2022	**3,70 %**	**4,70 %**
Taux d'inflation	31.12.2021	1,75 %	3,35 %
	31.12.2022	**2,00 %**	**3,25 %**
Taux de revalorisation des rentes	31.12.2021	1,00 %	3,35 %
	31.12.2022	**1,00 %**	**3,25 %**
Taux d'augmentation des salaires	31.12.2021	0,81 %-3,62 %	N/A
	31.12.2022	**0,81 %-5,43 %**	**N/A**
Age de départ à la retraite	31.12.2021	Cadres : 64/65 ans Non-cadres : 62/65 ans	65 ans
	31.12.2022	**Cadres : 64/65 ans** **Non-cadres : 62/65 ans**	**65 ans**

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au rendement des obligations privées de première catégorie (AA). Ainsi le Groupe se réfère à l'indice iBoxx pour les deux principales zones géographiques (Zone Euro et Royaume-Uni).

Analyse de la sensibilité

Une variation de plus ou moins 0,5 % des principales hypothèses aurait les effets suivants sur la valeur de l'engagement brut au 31 décembre 2022 :

(en millions d'euros)		
Sensibilité en point de base	**-0,50 %**	**0,50 %**
Taux d'actualisation	68	(64)
Taux d'inflation	(27)	26
Taux d'augmentation des salaires	(28)	29

Pour chaque hypothèse, l'impact étant calculé toutes choses égales par ailleurs.

La variation de la valeur de l'engagement brut aurait eu un impact sur les écarts actuariels comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

c) Variation des engagements bruts et des actifs de couverture

Variation des engagements bruts

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	Régime de retraites à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite	Médailles et autres engagements
VALEURS DES ENGAGEMENTS BRUTS EN DÉBUT DE PÉRIODE	**1 753**	**1 654**	**1 006**	**590**	**58**
A. CHARGE DES RÉGIMES					
Coût des services rendus	65	54	11	38	5
Écarts actuariels comptabilisés (sur autres avantages long terme)	(5)	(12)	-	-	(12)
Mise en place, modification et liquidation de régimes	(7)	7	4	-	3
Charge d'intérêts sur les engagements	18	24	17	6	1
Total charge au compte de résultat	**71**	**73**	**32**	**44**	**(3)**
B. ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS DANS L'ANNÉE SUR LES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI					
Écarts actuariels découlant des changements d'hypothèses démographiques	(1)	12	(2)	14	-
Écarts actuariels découlant des changements d'hypothèses financières	(102)	(461)	(331)	(130)	-
Écarts d'expérience	(15)	34	35	(1)	-
Total réévaluation en Autres éléments du résultat global	**(118)**	**(415)**	**(298)**	**(117)**	**-**
C. AUTRES ÉLÉMENTS					
Cotisations de l'employé	3	3	3	-	-
Prestations payées	(109)	(90)	(47)	(39)	(4)
Effet des variations de périmètre	-	23	-	23	-
Décision application IFRIC	-	-	-	-	-
Écart de change	54	(18)	(19)	1	-
Total autres éléments	**(52)**	**(82)**	**(63)**	**(15)**	**(4)**
VALEUR DES ENGAGEMENTS BRUTS EN FIN DE PÉRIODE	**1 654**	**1 230**	**677**	**502**	**51**
Duration moyenne pondérée des régimes	15	12	15	9	8

Variation de la juste valeur des actifs de couverture :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	Régime de retraites à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite	Médailles et autres engagements
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE EN DÉBUT DE PÉRIODE	**859**	**944**	**944**	**-**	**-**
A. PRODUIT DES RÉGIMES					
Produit d'intérêt sur les actifs de couverture	13	18	18	-	-
Frais administratifs	(1)	(1)	(1)	-	-
Total produit au compte de résultat	**12**	**17**	**17**	**-**	**-**
B. ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS DANS L'ANNÉE SUR LES RÉGIMES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI					
Rendement des actifs du régime (hors partie en produit d'intérêt)	36	(271)	(272)	1	-
Total réévaluation en Autres éléments du résultat global	**36**	**(271)**	**(272)**	**1**	**-**
C. AUTRES ÉLÉMENTS					
Cotisations de l'employé	3	3	3	-	-
Cotisations de l'employeur	25	28	28	-	-
Prestations payées	(45)	(45)	(44)	(1)	-
Effet des variations de périmètre	-	17	-	17	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-
Écart de change	54	(23)	(23)	-	-
Total autres éléments	**37**	**(20)**	**(36)**	**16**	**-**
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN DE PÉRIODE	**944**	**670**	**653**	**17**	**-**

d) Allocation d'actifs

	Grande-Bretagne % d'allocation au		Autre Europe % d'allocation au	
	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2022
Actions	2,61 %	0,00 %	29,22 %	26,85 %
Obligations et titres de dettes	78,33 %	78,91 %	51,35 %	53,26 %
Immobilier	2,40 %	3,23 %	12,63 %	13,00 %
OPCVM et autres fonds diversifiés	15,11 %	13,33 %	0,57 %	0,59 %
Liquidités	1,55 %	4,53 %	5,29 %	5,60 %
Autres	0,00 %	0,00 %	0,94 %	0,70 %

Il n'y a pas d'actifs sans cotation sur marché actifs (hors immobilier).

Au Royaume-Uni, notamment, l'objectif à long terme du Groupe est de limiter son exposition aux régimes à prestations définies et d'essayer à terme dans des conditions de marchés favorables, d'externaliser ces engagements auprès de compagnies d'assurance. En attendant la concrétisation de cet objectif, le Groupe s'attache à assurer dans la durée le niveau de financement de ses engagements de retraite.

Le Groupe accompagne les fonds de pension au Royaume-Uni dans une politique d'investissement combinant pour partie la sécurisation financière des engagements de moyen terme au travers d'investissements non risqués (fonds monétaires, emprunts d'États, fonds obligataires), et pour une autre partie, au travers d'investissements réputés plus risqués (fonds actions, fonds immobilier) dont la rentabilité attendue à long terme assure l'équilibre financier des régimes.

e) Cotisation au titre des régimes à cotisations définies

Les régimes de retraite à cotisations définies comprennent les régimes de retraite légaux, complémentaires et supplémentaires (en France : article 83 pour les ingénieurs et cadres, ainsi que pour les cadres supérieurs : article 83 additionnel et article 82).

La charge de l'année 2022 au titre des régimes à cotisations définies des activités poursuivies a été de 327 millions d'euros (267 millions d'euros en 2021).

NOTE 27 DETTES SOUMISES À DES CONDITIONS PARTICULIÈRES

Les dettes soumises à des conditions particulières correspondent aux avances remboursables consenties par des organismes publics.

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**327**
Nouvelles avances reçues	13
Remboursement d'avances	(30)
Sous total changements résultant des flux de trésorerie	**(17)**
Charges d'intérêts et actualisation	14
Écart de change	-
Autres	7
Révision des probabilités de remboursement des avances remboursables	(29)
Sous total changements sans contrepartie de trésorerie	**(8)**
AU 31.12.2022	**302**

La valeur des dettes soumises à des conditions particulières fait l'objet d'estimations portant sur les montants à rembourser et leurs dates de remboursement.

La révision des probabilités de remboursement des avances remboursables concerne essentiellement des programmes aéronautiques civils.

NOTE 28 PASSIFS FINANCIERS PORTANT INTÉRÊTS

Décomposition des passifs financiers portant intérêts :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Emprunts obligataires	1 599	1 595
Emprunts obligataires convertibles (OCEANE)	1 684	1 692
Billets non garantis de premier rang (USPP)	1 014	1 028
Dettes de location	512	481
Emprunts à long terme	285	582
Total des passifs financiers non courants portant intérêts (partie > 1 an dette financière à l'origine)	**5 094**	**5 378**
Billets non garantis de premier rang (USPP)	485	-
Dettes de location	97	106
Emprunts à long terme	359	538
Intérêts courus non échus	9	8
Passifs financiers courants portant intérêts à long terme dès l'origine	**950**	**652**
Negociable *EUropean Commercial Papers*	100	200
Concours bancaires court terme et assimilés	670	425
Passifs financiers courants portant intérêts à court terme dès l'origine	**770**	**625**
Total des passifs financiers courants portant intérêts (< 1 an)	**1 720**	**1 277**
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS PORTANT INTÉRÊTS [1]	**6 814**	**6 655**

(1) La juste valeur des passifs financiers portant intérêts est de 6 278 millions d'euros (6 942 millions d'euros au 31 décembre 2021).

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	
Au 31.12.2021	**6 814**
Augmentation des emprunts à long terme dès l'origine (hors dettes de location)	510
Diminution des emprunts à long terme dès l'origine	(654)
Variations des financements court terme	(159)
Sous total changements résultant des flux de trésorerie	**(303)**
Augmentation nette des dettes de location	68
Intérêts courus	-
Variations de périmètre	66
Écarts de change	51
Variation de la juste valeur des dettes couvertes par des instruments de taux d'intérêt [1]	(46)
Reclassements et autres	5
Sous total changements sans contrepartie de trésorerie	**144**
AU 31.12.2022	**6 655**

(1) Cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.

Les échéances des passifs portant intérêts sont :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Échéances en :		
■ N + 1	1 720	1 277
■ N + 2 à N + 5	1 949	2 685
■ Au-delà de 5 ans [1]	3 145	2 693
TOTAL	**6 814**	**6 655**

(1) Principalement au titre des OCEANE, des emprunts obligataires et de l'USPP 2030 et 2032.

La répartition des emprunts par devise avant couverture s'analyse comme suit :

	31.12.2021		31.12.2022	
(en millions)	Devises	Euros	Devises	Euros
EUR	4 841	4 841	5 474	5 474
USD	2 038	1 801	1 082	1 013
CAD	8	6	14	10
GBP	26	31	23	26
Autres	NA	135	N/A	132
TOTAL		**6 814**		**6 655**

La répartition des emprunts par devise après couverture s'analyse comme suit :

	31.12.2021		31.12.2022	
(en millions)	Devises	Euros	Devises	Euros
EUR	6 056	6 056	6 213	6 213
USD	662	586	291	274
CAD	8	6	14	10
GBP	26	31	23	26
Autres	NA	135	NA	132
TOTAL		**6 814**		**6 655**

L'analyse des taux des passifs portant intérêts fait ressortir :

- une décomposition globale taux fixe et variable, avant couverture :

	Total		Non courant				Courant			
	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2021		31.12.2022		31.12.2021		31.12.2022	
(en millions d'euros)	Base	Base	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen
Taux fixe	6 323	6 184	4 963	1,61 %	5 258	1,36 %	1 360	1,65 %	926	0,15 %
Taux variable	491	471	131	1,36 %	120	1,07 %	360	1,00 %	351	0,08 %
TOTAL	**6 814**	**6 655**	**5 094**	**1,60 %**	**5 378**	**1,35 %**	**1 720**	**1,51 %**	**1 277**	**0,13 %**

- une décomposition globale taux fixe et variable, après couverture :

	Total		Non courant				Courant			
	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2021		31.12.2022		31.12.2021		31.12.2022	
(en millions d'euros)	Base	Base	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen	Base	Taux moyen
Taux fixe	6 116	5 995	4 756	1,24 %	5 069	1,35 %	1 360	0,67 %	926	0,15 %
Taux variable	698	660	338	1,13 %	309	1,33 %	360	1,00 %	351	0,08 %
TOTAL	**6 814**	**6 655**	**5 094**	**1,23 %**	**5 378**	**1,35 %**	**1 720**	**0,74 %**	**1 277**	**0,13 %**

La position financière nette du Groupe s'établit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie (A)	5 247	6 687
Passifs financiers portant intérêts (B)	6 814	6 655
Juste valeur des instruments dérivés de taux en couverture de juste valeur de la dette (C)	23	(18)
TOTAL (A) – (B) + (C)	**(1 544)**	**14**

Le *gearing* du Groupe ressort à :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Position Financière Nette	(1 544)	14
Capitaux Propres	13 270	10 866
GEARING	**11,64 %**	**(0,13) %**

Principaux emprunts à long terme à l'origine

- Émission de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (*US Private Placement* ou USPP) le 9 février 2012 dont l'encours au 31 décembre 2022 est de 505 millions de dollars US à 12 ans (échéance février 2024) avec un coupon à taux fixe de 4,43 %.

  Cette dette a fait, à l'origine, l'objet d'une couverture de taux d'intérêt payeur variable en dollars, puis, en mars 2019, payeur fixe en euros (*via* un *cross currency swap*), ce qui a permis de finalement synthétiquement swaper cette dette en dollars US à taux fixe en dette en euros à taux fixe.

  Au 31 décembre 2022, le taux d'intérêt moyen de cette émission ressort à 1,76 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt.

- Émission de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (*US Private Placement* ou USPP) le 29 juin 2020 d'un montant nominal total équivalent à 564 millions d'euros dont :
  - tranche A : 181 millions de dollars US à 10 ans (échéance juin 2030), coupon à taux fixe de 3,10 % ;
  - tranche B : 133 millions de dollars US à 12 ans (échéance juin 2032), coupon à taux fixe de 3,30 % ;
  - tranche C : 122 millions d'euros à 10 ans (échéance juin 2030), coupon à taux fixe de 2,00 % ;
  - tranche D : 164 millions d'euros à 12 ans (échéance juin 2032), coupon à taux fixe de 2,05 %.

  Les tranches A et B ont fait l'objet le 21 juillet 2020 d'une couverture (*cross currency swap* payeur fixe en euros contre receveur fixe US dollars) qui a permis de swapper la dette en dollars US à taux fixe au titre de ces deux tranches en dette en euros à taux fixe.

  Après prise en compte de cette couverture, la tranche A porte intérêt au taux fixe de 2,04 % pour un notionnel de 158 millions d'euros et la tranche B porte intérêts au taux fixe de 2,22 % pour un notionnel de 116 millions d'euros.

  Après prise en compte de cette couverture, le financement à 10 ans au titre de cet USPP (tranches A et C) ressort à 2,02 % pour un notionnel de 280 millions d'euros et le financement à 12 ans au titre de cet USPP (tranches B et D) ressort à 2,12 % pour un notionnel de 280 millions d'euros.

- Émission le 11 avril 2014 d'obligations à taux fixe de 2,875 % d'un montant de 200 millions d'euros à 10 ans (échéance avril 2024). Les obligations ont été émises à 99,529 % du nominal. Cette émission a été swapée à taux variable et ressort, au 31 décembre 2022, à 2,814 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt.

- Émission d'obligations le 16 mars 2021 :
  - obligations à taux fixe de 0,125 % d'un montant de 700 millions d'euros à 5 ans (échéance 16 mars 2026). Les obligations ont été émises à 99,231 % du nominal ;
  - obligations à taux fixe de 0,750 % d'un montant de 700 millions d'euros à 10 ans (échéance 17 mars 2031). Les obligations ont été émises à 99,349 % du nominal ;
  - depuis leur émission, les obligations sont notées par Standard & Poor's de la même façon que le crédit long terme de Safran (BBB+ lors de l'émission des obligations puis A- depuis le 2 décembre 2022).
- Euro placement sous forme de crédit syndiqué d'une maturité de 7 ans à l'origine, mis en place par ex-Zodiac Aerospace le 10 mars 2016 et venant à échéance le 10 mars 2023, d'un encours de 180 millions d'euros, à taux révisable de 2,902 % au 31 décembre 2022.
- Émission d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 15 mai 2020 d'un nominal de 800 millions d'euros. Ces OCEANE portent intérêt à 0,875 % et ont été émises avec un prix d'émission de 100 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de 0,875 %. À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées, ou rachetées et annulées, ces OCEANE seront remboursées au pair le 15 mai 2027. Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette de ces OCEANE ressort à 1,63 %, y compris frais d'émission (cf. note 24.d – Émission d'obligations convertibles).
- Émission additionnelle d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 12 octobre 2020 d'un nominal de 200 millions d'euros. Ces OCEANE portent intérêt à 0,875 % et ont été émises avec un prix d'émission de 109,03 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de - 0,419 %. Ces OCEANE ont par ailleurs les mêmes modalités que celles émises le 15 mai 2020 auxquelles elles sont intégralement assimilées et avec lesquelles elles forment une souche unique. Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette de ces OCEANE émises le 12 octobre 2020 ressort à 1,154 %, y compris frais d'émission. (cf. note 24.d – Émission d'obligations convertibles).
- Émission d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 14 juin 2021 d'un nominal de 730 millions d'euros. Ces OCEANE ne portent pas intérêt et ont été émises avec un prix d'émission de 103,5 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de - 0,50 %. À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées, ou rachetées et annulées, ces OCEANE seront remboursées au pair le 1er avril 2028. Le taux d'intérêt effectif annuel de la composante dette de ces OCEANE ressort à 0,38 %, y compris frais d'émission (cf. note 24.d – Émission d'obligations convertibles).
- Prêt bancaire de la Banque Européenne d'Investissement de 500 millions d'euros à taux fixe de 1,091 %, signé le 4 mars 2021 et tiré en totalité le 21 février 2022 pour 10 ans (échéance février 2032). Ce prêt vient financer une partie des activités de recherche du Groupe sur des systèmes de propulsion innovants pour la prochaine génération d'avions commerciaux monocouloirs, étape clé de sa feuille de route vers un transport aérien décarboné.
- *Negociable EUropean Commercial Papers* (NEUCP) souscrits par un fonds commun de placement du plan d'épargne Groupe pour un montant de 396 millions d'euros au 31 décembre 2022. La rémunération moyenne servie par Safran sur cet encours au 31 décembre 2022 est de 0,01 %. Les avoirs gérés par le FCPE et ainsi réinvestis en NEUCP Safran sont initialement bloqués pendant cinq ans. Compte tenu des engagements du FCPE, ces NEUCP sont, par convention, classés en emprunt à long terme. Au 31 décembre 2022, 84 % de ces avoirs sont disponibles dans le FCPE à moins d'un an. En conséquence, 84 % des 396 millions d'euros de NEUCP sont classés dans la part courante des emprunts à long terme.
- Les dettes de location établies conformément à la norme IFRS 16 (incluant les dettes précédemment classées en crédit-bail), sont d'un montant de 587 millions d'euros au 31 décembre 2022.

  Les autres emprunts à moyen ou long terme sont constitués de montants unitaires non significatifs.

  Le 9 février 2022, l'emprunt suivant a été remboursé, à son échéance normale :
- Tranche de 540 millions de dollars US de billets non garantis de premier rang émis sur le marché privé américain (*US Private Placement* ou USPP) le 9 février 2012 avec coupon à taux fixe de 4,28 %.

Principaux emprunts à court terme

- *Negotiable EUropean Commercial Paper* (NEUCP) : 200 millions d'euros (100 millions d'euros au 31 décembre 2021).
- Comptes courants financiers des filiales non consolidées et des co-entreprises : 365 millions d'euros (328 millions d'euros au 31 décembre 2021). Rémunération indexée sur les taux Euribor.

Les autres dettes à court terme sont essentiellement constituées de découverts bancaires.

Cession de créances sans recours

La position financière nette au 31 décembre 2022, comme au 31 décembre 2021, n'inclut pas la ligne confirmée de cessions de créances clients sans recours au bénéfice de CFM International Inc (société consolidée en opération conjointe).

Cette ligne a été renouvelée en décembre 2020 initialement à échéance de décembre 2022, finalement prorogée au 3 février 2023. Elle avait un plafond d'utilisation de 1 430 millions de dollars US, porté à 1 780 millions de dollars US en janvier 2021, puis à 675 millions de dollars US en décembre 2021, puis à 1 065 millions de dollars US depuis juin 2022.

Cette ligne était utilisée au 31 décembre 2022 à hauteur de 534 millions de dollars US (soit 267 millions de dollars US à 50 %) contre 29 millions de dollars US (soit 14,5 millions de dollars US à 50 %) au 31 décembre 2021.

Cette ligne peut être dénoncée par les contreparties bancaires en cas de dégradation significative de la notation de crédit du débiteur cédé.

- Une nouvelle ligne confirmée de cessions de créances clients sans recours a été conclue le 20 décembre 2022 par CFMI International Inc pour un plafond d'utilisation de 1 200 millions de dollars US. Cette nouvelle ligne s'est substituée le 3 février 2023 à la ligne précédente qui arrivait à maturité. Cette nouvelle ligne viendra à échéance en février 2024.

NOTE 29 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

(en millions d'euros)	31.12.2021	Variations de la période	Variations de périmètre	Écarts de change	Reclassements	31.12.2022
Dettes opérationnelles	**4 450**	**1 261**	**19**	**19**	**(17)**	**5 732**
Clients créditeurs	934	237	-	1	-	1 172
Dettes fournisseurs	2 350	749	11	11	(13)	3 108
Compte courant d'exploitation	1	-	-	-	-	1
Dettes sociales	1 165	275	8	7	(4)	1 451
Autres dettes	**500**	**57**	**9**	**3**	**(3)**	**566**
Concours de l'État – redevances à payer	26	10	-	-	-	36
État – autres impôts à payer	232	58	1	-	(1)	290
Produits constatés d'avance	104	(8)	-	-	-	96
Autres	138	(3)	8	3	(2)	144
TOTAL	**4 950**	**1 318**	**28**	**22**	**(20)**	**6 298**

Les échéances de ces éléments sont :

(en millions d'euros)	Total	< 12 mois	> 12 mois
Dettes opérationnelles	5 732	5 704	28
Autres dettes	566	500	66
TOTAL	**6 298**	**6 204**	**94**

NOTE 30 AUTRES PASSIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS

(en millions d'euros)	31.12.2021	Variations de la période	Variations de périmètre	Écarts de change	Reclassements	31.12.2022
Dettes sur acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	176	12	-	-	-	188
Dettes sur acquisition de titres	2	2	6	-	2	12
TOTAL	**178**	**14**	**6**	**-**	**2**	**200**
Non courant	**116**					**75**
Courant	**62**					**125**

Ces dettes ne sont pas incluses dans la position financière nette du Groupe au 31 décembre 2022.

NOTE 31 SYNTHÈSE DES PASSIFS FINANCIERS

Le tableau ci-dessous présente la valeur nette comptable des passifs financiers du Groupe au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021 :

Au 31.12.2022 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan		
	Passifs financiers au coût amorti [1]	Passifs financiers à la juste valeur	Total
Dettes soumises à des conditions particulières	302		302
Passifs financiers non courants portant intérêts	5 378		5 378
Passifs financiers courants portant intérêts	1 277		1 277
Dettes fournisseurs	3 108		3 108
Dettes sur acquisition de titres	12	-	12
Dettes sur acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	188		188
Comptes courants d'exploitation	1		1
Dérivés passifs non courants		18	18
Dérivés passifs courants		5 848	5 848
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**10 266**	**5 866**	**16 132**

(1) Y compris passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur. L'ajustement de juste valeur des passifs financiers portant intérêts qui sont couverts en juste valeur est de (18) M€ au 31 décembre 2022.

au 31.12.2021 *(en millions d'euros)*	Valeur au bilan		
	Passifs financiers au coût amorti [1]	Passifs financiers à la juste valeur	Total
Dettes soumises à des conditions particulières	327		327
Passifs financiers non courants portant intérêts	5 094		5 094
Passifs financiers courants portant intérêts	1 720		1 720
Dettes fournisseurs	2 350		2 350
Dettes sur acquisition de titres	2	-	2
Dettes sur acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	176		176
Comptes courants d'exploitation	1		1
Dérivés passifs non courants		8	8
Dérivés passifs courants		1 788	1 788
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**9 670**	**1 796**	**11 466**

(1) Y compris passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur. L'ajustement de juste valeur des passifs financiers portant intérêts qui sont couverts en juste valeur est de 23 M€ au 31 décembre 2021.

La juste valeur des passifs financiers est déterminée en considérant les flux de trésorerie futurs relatifs à chaque passif et en les actualisant aux conditions de marché en date de clôture, à l'exception des dettes soumises à des conditions particulières pour lesquelles la juste valeur ne peut pas être évaluée de façon fiable compte tenu de l'incertitude portant sur les montants à rembourser et leurs dates de remboursement.

En 2022 comme en 2021, la juste valeur des passifs financiers est proche de la valeur nette comptable sauf pour les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021		2022	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Passifs financiers portant intérêts [1]	6 814	6 942	6 655	6 278

(1) La juste valeur relève du niveau 2 de la hiérarchie de juste valeur (cf. note 23 – Synthèse des actifs financiers).

Le Groupe a utilisé la hiérarchie de juste valeur décrite dans la note 23 – Synthèse des actifs financiers pour déterminer le niveau de classement des passifs financiers comptabilisés à la juste valeur.

Au 31 décembre 2022, le Groupe détient les passifs financiers suivants comptabilisés à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Dérivés passifs	-	5 866	-	5 866
TOTAL	**-**	**5 866**	**-**	**5 866**

Au 31 décembre 2021, le Groupe détient les passifs financiers suivants comptabilisés à la juste valeur :

(en millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Dérivés passifs	-	1 796	-	1 796
TOTAL	**-**	**1 796**	**-**	**1 796**

Sur l'exercice 2022, comme en 2021, il n'y a eu aucun transfert entre le niveau 1 et le niveau 2 et aucun mouvement vers ou depuis le niveau 3.

Compensation des passifs financiers et des actifs financiers

Au 31 décembre 2022

	Montant brut	Montant compensé	Montant net au bilan [1]	Montant soumis à un accord de compensation mais non compensé	Montant net
(en millions d'euros)	(A)	(B)	(C)	(D)	(C) – (D)
Dérivés passifs	5 866	-	5 866	555	5 311

(1) Cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.

Au 31 décembre 2021

	Montant brut	Montant compensé	Montant net au bilan [1]	Montant soumis à un accord de compensation mais non compensé	Montant net
(en millions d'euros)	(A)	(B)	(C)	(D)	(C) – (D)
Dérivés passifs	1 796	-	1 796	721	1 075

(1) Cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés.

Les tableaux ci-dessus présentent les passifs financiers concernés par un accord de compensation avec des actifs financiers.

Au 31 décembre 2022 comme au 31 décembre 2021, le Groupe n'opère pas de compensation de passifs financiers et d'actifs financiers au bilan, les conditions prévues par la norme IAS 32 n'étant pas réunies. En effet, les conventions-cadres, qui régissent la souscription des dérivés de gré à gré avec les contreparties bancaires, prévoient un droit à compenser uniquement en cas de défaut, d'insolvabilité ou de faillite de l'une des parties au contrat.

Les montants soumis à un accord de compensation mais non compensés sont constitués d'une partie des dérivés actifs détenus par le Groupe dans la mesure où la compensation ne peut s'opérer qu'au niveau de chaque contrepartie.

Par ailleurs, il est rappelé que le Groupe réalise des placements entrant dans le champ d'application des conventions-cadres qui régissent la souscription des dérivés de gré à gré avec les contreparties bancaires (cf. note 22 – Trésorerie et équivalents de trésorerie).

NOTE 32 GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ ET DÉRIVÉS

Les risques de marché principaux auxquels le Groupe est soumis sont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de contrepartie et le risque de liquidité.

La valeur comptable des dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques de marché est présentée ci-dessous :

	31.12.2021		31.12.2022	
(en millions d'euros)	À l'actif	Au passif	À l'actif	Au passif
Gestion du risque de taux d'intérêt	**23**	**(8)**	**18**	**(18)**
Swaps payeurs taux fixe	-	(8)	18	-
Swaps payeurs taux variable	23	-	-	(18)
Gestion du risque de change	**705**	**(1 788)**	**540**	**(5 848)**
Swaps de change	-	(3)	44	-
Achats et ventes à terme de devises	101	(68)	86	(390)
Options de change	604	(1 717)	410	(5 458)
TOTAL	**728**	**(1 796)**	**558**	**(5 866)**

Gestion du risque de change

La majorité du chiffre d'affaires des activités du secteur aéronautique civil est libellée en dollar US, la monnaie de référence de l'industrie. L'excédent net annuel des recettes sur les dépenses pour ces activités s'est élevé à environ 9 milliards de dollars US en 2022.

Afin de protéger ses résultats, le Groupe met en œuvre une politique de couverture (décrite ci-après) dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité opérationnelle et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire volatile.

Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change définie par la société Safran pour l'essentiel de ses filiales repose sur trois principes :

- protéger la performance économique des fluctuations aléatoires du dollar US ;
- optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause ;
- donner de la visibilité sur le taux de change appliqué dans les comptes des sociétés du Groupe.

La protection de la performance économique nécessite que soient définis une parité minimum du dollar US et un horizon sur lequel s'applique cette protection. La parité minimum correspond à un cours du dollar US permettant à Safran de tenir ses objectifs de résultat opérationnel. C'est ainsi que des couvertures ont été engagées sur un horizon de trois à quatre ans.

Méthode de gestion

La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers visant à garantir une parité plancher de référence.

Dans le cadre des actions de constitution du portefeuille d'instruments de couverture, les principaux produits utilisés sont les ventes à terme, les accumulateurs et la combinaison d'instruments optionnels. Certains instruments incluent des barrières activantes et/ou désactivantes, représentant un risque de perte de couverture et un risque sur l'atteinte des cours couverts cibles dans certains cas de fluctuation des taux de change.

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer la parité plancher. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes.

La majeure partie des dérivés en portefeuille ayant une maturité inférieure à un an, Safran est amené à proroger les dérivés afin d'aligner leur maturité avec celle des flux couverts. Safran réalise ces prorogations sans impact de trésorerie (« méthode du report au cours historique »).

Dérivés de change

Le portefeuille des dérivés de change se ventile comme suit :

	31.12.2021				31.12.2022			
(en millions de devises)	Juste valeur [1]	Montant notionnel [1]	< 1 an	de 1 à 5 ans	Juste valeur [1]	Montant notionnel [1]	< 1 an	de 1 à 5 ans
Contrat *forward*	**33**				**(304)**			
Position vendeuse de USD	(34)	629	629	-	(386)	4 950	4 950	-
■ dont contre EUR	(34)	629	629	-	(386)	4 950	4 950	-
Position acheteuse de USD	(7)	(163)	(163)	-	-	-	-	-
■ dont contre EUR	(7)	(163)	(163)	-	-	-	-	-
Position acheteuse de GBP contre EUR	37	(249)	(202)	(47)	16	(193)	(193)	-
Position acheteuse de CAD contre EUR	12	(89)	(89)	-	2	(17)	(17)	-
Position vendeuse de CAD contre EUR	-	-	-	-	(2)	17	17	-
Position acheteuse de MXN contre EUR	25	(16 304)	(10 066)	(6 238)	67	(11 110)	(11 110)	-
Position vendeuse de MXN contre EUR	-	-	-	-	(1)	234	234	-
Swaps de change	**(3)**				**44**			
Cross Currency Swaps	(3)	(1 359)	(540)	(819)	44	(819)	-	(819)
Options de change	**(1 113)**				**(5 048)**			
Achat Put USD contre EUR	404	37 143	34 483	2 660	278	40 852	40 852	-
Achat Call USD contre EUR	29	(1 200)	(1 200)	-	24	(1 699)	(1 699)	-
Vente Put USD contre EUR	(1)	(400)	(400)	-	(116)	(3 166)	(3 166)	-
Vente Call USD contre EUR	(1 430)	79 886	74 566	5 320	(5 069)	106 622	106 622	-
Achat Call CAD contre EUR	44	(645)	(645)	-	14	(748)	(748)	-
Vente Put CAD contre EUR	-	(1 202)	(1 202)	-	(35)	(1 376)	(1 376)	-
Achat Call GBP contre EUR	55	(552)	(552)	-	28	(706)	(706)	-
Vente Put GBP contre EUR	(1)	(826)	(826)	-	(25)	(1 412)	(1 412)	-
Achat Call MXN contre EUR	1	(3 306)	(1 380)	(1 926)	6	(2 818)	(1 772)	(1 046)
Vente Put MXN contre EUR	(20)	(6 613)	(2 760)	(3 853)	(12)	(5 636)	(3 544)	(2 093)
Accumulateurs Vendeurs d'USD contre EUR [2]	10	2 323	863	1 461	(190)	5 485	2 563	2 922
Accumulateurs Acheteurs d'USD contre EUR [2]	(204)	(4 190)	(2 805)	(1 385)	50	(2 723)	(1 425)	(1 298)
TOTAL	**(1 083)**				**(5 308)**			

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros ; les montants notionnels sont exprimés en millions de devises.
(2) Les montants notionnels des accumulateurs représentent les montants accumulables maximum jusqu'au dénouement des instruments.

Au bilan, l'évolution de juste valeur des instruments dérivés de change non dénoués est de (4 225) millions d'euros entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022.

Au compte de résultat, le Groupe a retenu l'option de ne pas appliquer la comptabilité de couverture aux dérivés ci-dessus et doit en conséquence comptabiliser en résultat financier la totalité de la variation de juste valeur de ses dérivés.

Exposition et sensibilité au risque de change

L'exposition des instruments financiers figurant au bilan du Groupe au risque de change EUR/USD se résume comme suit :

(en millions d'USD)	31.12.2021	31.12.2022
Total actifs hors dérivés	1 666	2 269
Total passifs hors dérivés	(3 175)	(3 063)
Dérivés de couverture de positions bilantielles [1]	1 090	715
EXPOSITION NETTE APRÈS PRISE EN COMPTE DES DÉRIVÉS DE COUVERTURE DE POSITIONS BILANTIELLES	**(419)**	**(79)**

(1) Présentés en montant notionnel.

Les actifs et passifs hors dérivés sont essentiellement constitués des créances et des dettes d'exploitation libellées en USD dans les bilans des sociétés du Groupe ayant l'euro pour monnaie fonctionnelle et de l'émission par Safran de billets non garantis sur le marché privé américain pour 0,8 milliard de dollars US. Suite à la mise en place d'un *cross currency swap* en couverture du risque de change découlant des billets non garantis en USD (cf. Exposition au risque de taux d'intérêt USD), ces actifs et passifs sont couverts en quasi-totalité par des dérivés de couverture de change.

À cette exposition nette s'ajoutent les dérivés de change EUR/USD de couverture du chiffre d'affaires net des achats futurs qui ont une juste valeur de (5 819) millions de dollars US pour une juste valeur globale des dérivés de change EUR/USD de (5 775) millions de dollars US au 31 décembre 2022 (respectivement (1 394) millions de dollars US et (1 397) millions de dollars US au 31 décembre 2021).

La sensibilité des instruments financiers à une variation de + /- 5 % du cours de change EUR/USD est la suivante :

Impact sur les positions du bilan	31.12.2021		31.12.2022	
(en millions d'euros)	USD		USD	
Cours de clôture		1,13		1,07
Hypothèses de variation du cours euro/dollar	- 5 %	+ 5 %	- 5 %	+ 5 %
Cours euro/dollar utilisé pour l'étude de sensibilité	1,08	1,19	1,01	1,12
Impact avec contrepartie en résultat (avant impôt)	(2 447)	1 816	(4 221)	3 182
Impact avec contrepartie en capitaux propres (avant impôt)	-	-	-	-

Gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de juste valeur lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché de ces actifs et passifs et sur le bilan du Groupe ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des instruments financiers propres au marché des taux (swap de taux d'intérêt, options...).

Exposition au risque de taux d'intérêt euro

L'émission obligataire pour 200 millions d'euros effectuée au premier semestre 2014 a été variabilisée avec des swaps de taux payeur variable/receveur fixe, à échéance avril 2024.

Ces swaps font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur.

	31.12.2021					31.12.2022				
(en millions d'euros)	Juste valeur	Montant notionnel *(en euros)*	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Juste valeur	Montant notionnel *(en euros)*	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swaps de taux										
Payeur variable	8	200	-	200	-	(5)	200	-	200	-
TOTAL	8					(5)				

Pour la couverture de juste valeur de l'émission obligataire de 200 millions d'euros, les variations de juste valeur de l'instrument de couverture et de l'élément couvert enregistrées en résultat financier sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(5)	(12)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	4	13
IMPACT EN RÉSULTAT FINANCIER DES COUVERTURES DE JUSTE VALEUR DE TAUX D'INTÉRÊT EURO	**(1)**	**1**

Exposition au risque de taux d'intérêt euro avant et après prise en compte des dérivés :

31.12.2021 (en millions d'euros)	Courant		Non courant		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Passifs financiers portant intérêts	439	345	3 969	88	4 408	433
Autres actifs financiers	33	68	322	32	355	100
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 629	2	-	-	4 629	2
Exposition nette avant prise en compte des dérivés	(4 223)	275	3 647	56	(576)	331
Dérivés [1]	-	-	1 000	200	1 000	200
Exposition nette après prise en compte des dérivés	(4 223)	275	4 647	256	424	531

(1) Présentés en montant notionnel.

31.12.2022 (en millions d'euros)	Courant		Non courant		Total	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Passifs financiers portant intérêts	780	340	4 267	87	5 047	427
Autres actifs financiers	136	107	275	83	411	190
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 173	69	-	-	6 173	69
Exposition nette avant prise en compte des dérivés	**(5 529)**	**164**	**3 992**	**4**	**(1 537)**	**168**
Dérivés [1]	-	-	568	200	568	200
Exposition nette après prise en compte des dérivés	**(5 529)**	**164**	**4 560**	**204**	**(969)**	**368**

(1) Présentés en montant notionnel.

Exposition au risque de taux d'intérêt USD

La tranche encore en circulation de l'USPP réalisé le 9 février 2012 a été variabilisée à l'origine. Ainsi, un swap de taux payeur variable/receveur fixe en dollars US a été mis en place sur cette tranche à 12 ans pour 505 millions de dollars US. Ce swap fait l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur.

En mars 2019, cette tranche à 12 ans de 505 millions de dollars US a été refixée en euros par la mise en place d'un *cross currency swap* receveur variable en dollars US/payeur fixe en euros.

Le *cross currency swap* fait l'objet d'une comptabilité de couverture de flux de trésorerie pour sa partie taux d'intérêt.

Le 21 juillet 2020, les deux tranches émises en dollars US de l'émission du 29 juin 2020 de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (USPP), respectivement 181 millions de dollars US à taux fixe à 10 ans (Tranche A) et 133 millions de dollars US à taux fixe de 12 ans (Tranche B) ont fait l'objet d'un *cross currency swap* receveur fixe en dollars US/payeur fixe en euros. Le *cross currency swap* fait l'objet d'une comptabilité de couverture de flux de trésorerie pour sa partie taux d'intérêt.

(en millions d'euros)	31.12.2021					31.12.2022				
	Juste valeur	Montant notionnel USD	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Juste valeur	Montant notionnel USD	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swaps de taux dollars US										
Payeur variable	15	1 045	540	505	-	(13)	505	-	505	-
Payeur fixe	(8)	1 359	540	505	314	18	819	-	505	314
TOTAL	**7**					**5**				

Pour la couverture de juste valeur des émissions de billets non garantis de premier rang sur le marché américain, les variations de juste valeur de l'instrument de couverture et de l'élément couvert enregistrées en résultat financier sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(24)	(28)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	23	33
IMPACT EN RÉSULTAT FINANCIER DES COUVERTURES DE JUSTE VALEUR DE TAUX D'INTÉRÊT USD	**(1)**	**5**

Exposition au risque de taux d'intérêt USD avant et après prise en compte des dérivés :

31.12.2021	Courant		Non courant		Total	
(en millions d'USD)	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Passifs financiers portant intérêts	1 016	7	1 006	9	2 022	16
Autres actifs financiers	-	6	32	-	32	6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	324	186	-	-	324	186
Exposition nette avant prise en compte des dérivés	**692**	**(185)**	**974**	**9**	**1 666**	**(176)**
Dérivés [1]	-	-	(1 359)	-	(1 359)	-
Exposition nette après prise en compte des dérivés	**692**	**(185)**	**(385)**	**9**	**307**	**(176)**

(1) Présentés en montant notionnel.

31.12.2022	Courant		Non courant		Total	
(en millions d'USD)	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Passifs financiers portant intérêts	125	5	947	5	1 072	10
Autres actifs financiers	-	5	59	-	59	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	222	154	-	-	222	154
Exposition nette avant prise en compte des dérivés	**(97)**	**(154)**	**888**	**5**	**791**	**(149)**
Dérivés [1]	-	-	(819)	-	(819)	-
Exposition nette après prise en compte des dérivés	**(97)**	**(154)**	**69**	**5**	**(28)**	**(149)**

(1) Présentés en montant notionnel.

Sensibilité au risque de taux d'intérêt

La sensibilité globale des expositions nettes au risque de taux d'intérêt euro et au risque de taux d'intérêt USD, après prise en compte des dérivés, est présentée ci-dessous :

Impact de la variation des taux d'intérêt *(en millions d'euros)*	31.12.2021	31.12.2022
Hypothèses de variation des taux d'intérêt	+ 1 %	+ 1 %
Impact en résultat (avant impôt)	(4)	(2)
Impact en capitaux propres (avant impôt)	-	-

Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le Groupe un risque de contrepartie sont les suivantes :

- les placements financiers temporaires ;
- les instruments dérivés ;
- les comptes clients ;
- les garanties financières accordées aux clients ;
- les lignes de crédit non tirées.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont généralement négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul but de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux résultant de ses opérations courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

Les lignes de crédit du Groupe sont contractées auprès de banques de premier rang.

Dans le cadre de la pandémie Covid-19, le Groupe a renforcé le suivi de ses risques clients pour sécuriser les encours déjà nés et futurs. Une attention particulière a été apportée aux compagnies aériennes en difficulté et les créances et actifs présentant un risque ont été provisionnés au cas par cas.

L'échéancier des créances clients et comptes rattachés est donné en note 20 – Créances clients et autres débiteurs.

Gestion du risque de liquidité

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : l'ensemble des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placé auprès de ou financé par la société de tête du Groupe à des conditions de marché. Safran SA assure le financement courant et prévisionnel du Groupe et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

Évolution de la notation du Groupe

Safran avait reçu le 25 février 2021 sa première notation de crédit par Standard & Poor's qui lui avait attribué une note de crédit long terme de BBB+ avec une perspective stable.

Le 29 avril 2022, Standard & Poor's a revu la perspective de cette notation BBB+ de stable à positive. Le 2 décembre 2022, Standard & Poor's a porté la notation à A- avec une perspective stable

Par ailleurs, le 4 mai 2022, Safran a mis en place une ligne de crédit renouvelable, non-tirée au 31 décembre 2022, de 2 milliards d'euros, à échéance mai 2027 et assortie de deux options d'extension successives d'une année chacune qui n'ont pas encore été exercées. Les conditions financières de cette ligne sont indexées sur la satisfaction par le Groupe de deux critères de développement durable : émissions de CO_2 (scopes 1 et 2) et proportion de femmes parmi les cadres dirigeants. La satisfaction de ces critères de développement durable ne constitue pas un engagement contractuel et leur éventuelle absence de satisfaction ne constitue pas un défaut au titre du contrat. La satisfaction ou non de ces deux critères est sans incidence sur la faculté d'utiliser la ligne. Cette nouvelle ligne vient en remplacement de la ligne de 2,52 milliards d'euros mise en place en décembre 2015, qui venait à échéance en décembre 2022 et à laquelle il a été mis un terme par anticipation simultanément à la mise en place de la nouvelle ligne.

Les émissions de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain du 9 février 2012 et du 29 juin 2020 sont soumises à un covenant financier sous la forme d'un ratio limite à ne pas dépasser : dette nette/EBITDA ≤ 2,5 (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts). Le test du covenant est semestriel ; il est respecté au 31 décembre 2022.

L'euro placement sous forme de crédit syndiqué d'une maturité de 7 ans à l'origine mis en place par ex-Zodiac Aerospace le 10 mars 2016 (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts) est soumis à un covenant financier annuel. Il s'agit du ratio limite : dette nette/EBITDA ≤ 3,5 ; il est respecté au 31 décembre 2022.

Les définitions des termes « dette nette » et « EBITDA » utilisés dans les covenants mentionnés ci-dessus sont les suivantes :

- Dette nette : dettes financières portant intérêts (hors dettes soumises à des conditions particulières) diminuées des valeurs mobilières de placement et disponibilités ;
- EBITDA : somme du résultat opérationnel et des dotations nettes aux amortissements et provisions pour dépréciation d'actif (cet agrégat est calculé sur les données ajustées).

NOTE 33 ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Le 6 décembre 2022, le Groupe est entré en négociation exclusive en vue de céder les activités Safran Cabin Catering et Safran Cabin Cargo.

Un protocole a été signé le 13 janvier 2023. La finalisation de l'opération est attendue pour la fin du 1er semestre 2023. Ainsi la vente est considérée comme hautement probable en décembre 2022.

Les actifs et passifs concernés ont donc été, conformément à la norme IFRS 5, isolés sur une ligne spécifique du bilan au 31 décembre 2022.

Les actifs destinés à être cédés ne répondant pas à la définition d'une activité abandonnée selon IFRS 5, aucun retraitement lié à la cession n'a été opéré sur le compte de résultat et sur le tableau de flux de trésorerie.

Les principales catégories d'actifs et de passifs destinées à être cédées sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2022
Écarts d'acquisition	66
Actifs non courants	85
Actifs courants	61
Total actifs destinés à être cédés	**212**
Passifs non courants	22
Passifs courants	27
Total passifs destinés à être cédés	**49**

Le prix probable de cession couvre la valeur comptable de l'actif net destiné à être cédé.

NOTE 34 PARTICIPATION DANS LES OPÉRATIONS CONJOINTES

Le Groupe détient des participations dans les opérations conjointes suivantes dont la contribution est comptabilisée à chaque ligne des états financiers :

- CFM International Inc. et CFM International SA : coordination des programmes moteur CFM56 et LEAP avec General Electric et leur commercialisation ;
- Famat : fabrication de carters de grandes dimensions en sous-traitance de Safran Aircraft Engines et de General Electric ;
- Matis : fabrication de câblages aéronautiques ;
- CFan : production des aubes de soufflante larges cordes pour moteurs de forte puissance ;
- Propulsion Technologies International : réparation et maintenance de moteurs.

La part du Groupe dans les différents agrégats financiers de ces opérations conjointes, qui est incluse dans les états financiers consolidés, est la suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Actifs courants	345	292
Actifs non courants	177	52
Passifs courants	213	143
Passifs non courants	24	16
Produits opérationnels	48	102
Charges opérationnelles	(32)	(83)
Résultat financier	2	1
Charge d'impôts	(8)	4
Résultat net	10	24
Autres éléments du résultat global	16	17
Résultat global	26	41
Flux liés aux activités opérationnelles [1]	(40)	(26)
Flux liés aux activités d'investissement	(5)	(3)
Flux liés aux activités de financement [1]	145	(10)

(1) Cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts – programmes de cession de créances commerciales chez CFM Inc.

NOTE 35 PARTIES LIÉES

Le Groupe a retenu, conformément à IAS 24, les parties liées suivantes : actionnaires de Safran (État français inclus), sociétés dans lesquelles ces actionnaires détiennent des participations, les entreprises associées, les co-entreprises, et les dirigeants.

L'État français détient également :

- une action dans la société Safran Ceramics qui peut lui permettre de s'opposer à tout changement de contrôle de la société et à la vente d'actif de cette société ;
- des droits similaires sur d'autres sociétés du Groupe (ArianeGroup, Safran Electronics & Defense, Safran Power Units).

Les relations avec les parties liées autres que les co-entreprises sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Ventes aux parties liées autres que les co-entreprises	4 253	4 309
Achats auprès des parties liées autres que les co-entreprises	(85)	(107)

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Créances sur les parties liées autres que les co-entreprises	2 380	2 394
Dettes envers les parties liées autres que les co-entreprises	2 755	3 977

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Engagements donnés aux parties liées autres que les co-entreprises [1]	2 256	2 830

(1) Cf. note 36.a – Engagements hors bilan et passifs éventuels lies aux activités opérationnelles du Groupe.

Les transactions avec les parties liées autres que les co-entreprises concernent principalement la livraison de produits aéronautiques à Airbus et à la Direction générale de l'armement.

Les relations avec les co-entreprises sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Ventes aux co-entreprises [1]	116	379
Achats auprès des co-entreprises	(63)	(74)

(1) Principalement avec Shannon Engine Support Limited.

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Créances sur les co-entreprises	230	328
Dettes envers les co-entreprises	51	85

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Engagements donnés aux co-entreprises	389	452

Rémunération des dirigeants

Les dirigeants comprennent les membres du Conseil d'administration (17 membres du 26 mai 2021 jusqu'au 25 mai 2022 et 16 membres depuis le 26 mai 2022), le Directeur Général ainsi que des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes, considérées comme ayant le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie de Safran et ayant un accès régulier à des informations privilégiées concernant Safran (quatre directeurs en 2022 et 2021).

Les rémunérations et avantages de toute nature alloués aux dirigeants sont fournis en base brute et comprennent les charges de rémunération fixe de l'exercice ainsi que la provision de la part variable qui sera versée l'année suivante.

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Avantages à court terme [1]	7,6	7,5
Avantages postérieurs à l'emploi	0,5	0,5
Autres avantages long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat	-	-
Avantages en capital	1,1	1,6

(1) Rémunérations, charges sociales patronales, jetons de présence et indemnités le cas échéant.

Le montant global des engagements au bilan au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages long terme des dirigeants s'élève à 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2022 et à 5,8 millions d'euros au 31 décembre 2021.

NOTE 36 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

a) Engagements hors bilan et passifs éventuels liés aux activités opérationnelles du groupe

(i) Engagements donnés et passifs éventuels

Les différents engagements donnés liés aux activités opérationnelles sont les suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Engagements d'achat d'immobilisations incorporelles	10	10
Engagements d'achat d'immobilisations corporelles	120	168
Garanties données liées à l'exécution de contrats d'exploitation	6 290	7 044
Engagements de location	75	112
Garanties financières accordées dans le cadre de la vente des produits du Groupe	10	7
Autres engagements	706	900
TOTAL	**7 211**	**8 241**

Garanties données liées à l'exécution de contrats d'exploitation

Ces garanties sont majoritairement constituées de garanties octroyées par Safran en faveur de tiers (clients/donneurs d'ordre, essentiellement les avionneurs), dans lesquelles Safran ou ses filiales se portent garant, conjoint et solidaire, de la bonne exécution par leurs filiales respectives de leurs engagements contractuels, pris sur des programmes d'étude, conception, développement, fabrication, commercialisation et support des produits desdites filiales. Ces garanties sont en général consenties pour la durée du programme concerné, avec un montant d'engagement plafonné.

Les garanties données à Airbus font par ailleurs partie du montant de « garanties données aux parties liées » figurant dans la note 35 – Parties liées.

Engagements de compensation

L'obtention de grands contrats par le Groupe, en particulier dans le domaine de la défense, peut être conditionnée dans certains pays à l'obligation légale ou réglementaire de réalisation d'obligations de compensations locales ou Offsets, directs, semi-directs ou indirects.

La non-réalisation de ces obligations dans les délais impartis peut exposer le Groupe au versement de pénalités, parfois non libératoires de l'obligation. Lorsqu'il existe des doutes sur la capacité du Groupe à réaliser ses obligations, une provision est comptabilisée en moins du chiffre d'affaires à hauteur de la pénalité prévue au contrat.

Engagements de location

Les engagements de location donnés concernent les contrats de location qui bénéficient d'une exemption dans le cadre de la norme IFRS 16 (location de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur) et les contrats de location signés mais pas encore démarrés.

Garanties financières accordées dans le cadre de la vente des produits du Groupe

Les garanties financières mentionnées dans ce tableau concernent les financements aéronautiques en place à la date de clôture et sont accordées en support des ventes de moteurs civils, sous forme de financement avion ou garantie de valeur d'actif.

L'exposition brute au titre de ces engagements de financement s'élève, en devise de transaction, à 8 millions de dollars US au 31 décembre 2022 (11 millions de dollars US au 31 décembre 2021), soit 7 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ce montant ne reflète toutefois pas le risque effectif supporté par Safran. En effet, compte tenu notamment de la valeur des actifs sous-jacents obtenus en gage, l'exposition nette ressort à 1 million de dollars US au 31 décembre 2022 (2 millions de dollars US au 31 décembre 2021) et donne lieu, après appréciation du risque, à la constitution d'une provision dans les comptes (cf. note 25 – Provisions).

Les promesses de financement accordées aux clients, aux côtés des avionneurs, dans le cadre de certaines campagnes de vente de moteurs civils, s'inscrivent dans le contexte des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes et correspondent en général à la quote-part moteur dans le financement des avions concernés. Ces promesses ne font pas partie de l'exposition brute car i) la probabilité d'exercice par la compagnie aérienne est trop incertaine du fait de l'éloignement des livraisons, et ii) historiquement peu d'engagements ont été exercés du fait de conditions non incitatives et du caractère subsidiaire de ces financements derrière le marché des loueurs, banques, assureurs-crédit et investisseurs.

Autres engagements

Dans le cadre du plan de soutien à l'aéronautique, Safran s'est engagé à souscrire au fonds d'investissement Ace Aero Partenaires à hauteur de 58 millions d'euros.

À la suite des différents appels de fonds effectivement réalisés, le montant de l'engagement résiduel est de 24 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Passifs éventuels liés à l'activité courante

Dans le cadre de leur activité courante, le Groupe ou certaines de ses filiales et opérations conjointes ou consortiums dont elles sont actionnaires ou membres peuvent faire l'objet de réclamations de la part des clients. Il s'agit le plus souvent de demandes d'indemnisation pour non atteinte des spécifications techniques ou retard dans la phase de développement, pour retard d'exécution et/ou pour travaux complémentaires en lien avec la performance et la fiabilité des produits, au-delà des garanties et engagements contractuellement accordées et provisionnées ou intégrées au coût des contrats (cf. note 4.b – Provisions et note 25 – Provisions). Dans certains cas, le montant initial de ces réclamations peut s'avérer matériel, sans pour autant que ce montant ne préjuge des coûts éventuels à encourir pour répondre aux besoins des clients. S'agissant de passifs éventuels, aucune provision n'est constituée au-delà des plafonds de responsabilité contractuellement prévus, le cas échéant.

En l'absence d'accord entre les parties, certaines de ces réclamations peuvent déboucher sur des procédures contentieuses qui sont mentionnées dans la note 37 – Litiges, pour les plus significatives.

(ii) Engagements reçus

Les différents engagements reçus liés aux activités opérationnelles sont les suivants :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Engagements reçus des banques pour le compte de fournisseurs	9	8
Garanties de bonne fin	7	10
Avals, cautions reçus	1	1
Autres engagements reçus	54	32
TOTAL	**71**	**51**

b) Engagements et passifs éventuels liés au périmètre du groupe

À l'occasion d'acquisitions ou de cessions de sociétés, des garanties d'actif ou de passif ont été données ou reçues.

(i) Garanties de passif données

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Garanties de passifs données [1]	216	220

(1) Garanties de passif dont le montant est contractuellement déterminé ou déterminable.

(ii) Garanties de passif reçues

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Garanties de passifs reçues	-	-

Garanties données dans le cadre des cessions des activités de sécurité

Safran a accordé contractuellement à Advent International lors de la cession des activités Identité et Sécurité intervenue le 31 mai 2017 une garantie de passif valorisée à 180 millions d'euros au 31 décembre 2022 ainsi qu'une indemnité spécifique plafonnée à 200 millions de réals (soit 36 millions d'euros) au 31 décembre 2022 destinée à couvrir les conséquences financières éventuelles du différend qui oppose Morpho do Brasil à l'administration fiscale brésilienne au sujet de la méthode de taxation sur la valeur ajoutée de certains produits.

Garanties données dans le cadre d'acquisitions

Néant.

c) Engagements et passifs éventuels liés au financement du groupe

Les engagements reçus en matière de financement correspondent :

- à la partie non utilisée de la ligne de cession de créances déconsolidante au bénéfice de CFM International Inc. (cf. note 28 – Passifs financiers portant intérêts) et à la ligne de crédit syndiqué confirmée et non utilisée de 2 milliards d'euros mise en place le 4 mai 2022 (cf. note 32 – Gestion des risques de marché et dérivés).

NOTE 37 LITIGES

Safran et certaines de ses filiales sont impliquées dans certaines procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de leurs activités. Safran et certaines de ses filiales font également l'objet de certaines demandes, investigations, actions en justice ou procédures réglementaires qui dépassent le cadre du cours ordinaire de leurs activités.

Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation par Safran et ses filiales du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation par Safran et ses filiales du bien-fondé des demandes et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable.

Safran estime qu'il a comptabilisé les provisions adéquates au regard des risques encourus.

Les procédures les plus significatives sont résumées ci-après :

- la responsabilité de certaines filiales de Safran est invoquée dans le cadre des procédures civiles et/ou pénales à l'occasion des accidents aéronautiques. L'indemnisation éventuelle des parties civiles pour la part concernant Safran ou ses filiales est prise en charge par la police d'assurance Groupe.
- dans le cadre du déploiement de son programme de conformité Safran a détecté une situation relative à une activité dans une société de l'ancien périmètre de Zodiac Aerospace acquis en 2018. Cette activité a été cédée le 1er juin 2021.

  Au terme de son enquête interne, Safran a considéré que des soupçons de non-conformité durant la période allant de 2004 à 2015 ne pouvaient pas être écartés. Safran a déclaré ces éléments auprès des autorités compétentes en Allemagne et aux États-Unis conformément à la réglementation ainsi qu'en France. Les autorités des pays concernés ont engagé une enquête.

  Par courrier en date du 21 décembre 2022, le US Department of Justice (DoJ) a décidé de ne pas engager de poursuite à l'encontre de Safran, considérant notamment l'attitude volontaire, coopérative et proactive du Groupe dans ce dossier. Aucune amende n'a été prononcée ; un profit réalisé à l'époque par une filiale aux États-Unis d'un montant fixé par le DoJ à 17,2 millions de dollars US a été restitué.

  En Allemagne, Safran reste dans l'attente de connaître l'état d'avancement de l'enquête sans qu'il soit possible à ce stade de déterminer précisément les suites qui y seront données ainsi que les impacts pour la société.

  Par ailleurs, le dossier reste ouvert en ce qui concerne les poursuites intentées ou qui seraient intentées contre des personnes physiques dans le cadre de ces procédures et, indirectement, leurs potentielles conséquences pour Safran.

À la connaissance de Safran et de ses filiales, il n'existe pas d'autres procédures réglementaires, judiciaires, ou d'arbitrage, en cours, qui pourraient avoir des effets significatifs sur la situation financière de Safran et/ou du Groupe.

NOTE 38 HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application du règlement n° 2016-09 de l'ANC du 2 décembre 2016, le tableau suivant présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes du Groupe figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice, en distinguant les honoraires afférents à la certification des comptes de ceux afférents, le cas échéant, aux autres services. Les honoraires mentionnés pour les filiales concernent celles qui sont consolidées en intégration globale.

	Ernst & Young				Mazars				Total			
	Montant HT		en %		Montant HT		en %		Montant HT		en %	
(en millions d'euros)	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
A) Honoraires afférents à la certification des comptes												
A.1) Safran (émetteur)	0,69	0,73	16 %	15 %	0,66	0,70	15 %	14 %	1,35	1,43	15 %	15 %
A.2) Filiales	3,39	3,77	76 %	76 %	3,43	3,82	79 %	79 %	6,82	7,59	77 %	77 %
Sous-total	**4,08**	**4,50**	**92 %**	**91 %**	**4,09**	**4,52**	**94 %**	**93 %**	**8,17**	**9,02**	**92 %**	**92 %**
B) Honoraires afférents aux autres services												
B.1) Safran (émetteur)	0,12	0,16	2 %	3 %	0,08	0,08	2 %	2 %	0,20	0,24	3 %	2 %
B.2) Filiales	0,28	0,30	6 %	6 %	0,19	0,26	4 %	5 %	0,47	0,56	5 %	6 %
Sous-total	**0,40**	**0,46**	**8 %**	**9 %**	**0,27**	**0,34**	**6 %**	**7 %**	**0,67**	**0,80**	**8 %**	**8 %**
TOTAL	**4,48**	**4,96**	**100 %**	**100 %**	**4,36**	**4,86**	**100 %**	**100 %**	**8,84**	**9,82**	**100 %**	**100 %**

Honoraires afférents à la certification des comptes

Il s'agit de l'ensemble des travaux non détachables de la certification, c'est-à-dire tous les travaux nécessaires à l'émission des rapports de certification sur les comptes et des rapports ou attestations devant être mis à disposition de l'assemblée générale ordinaire d'approbation des comptes.

Les prestations sont effectuées par les contrôleurs légaux et autres personnes chargés de l'audit, membres du réseau, certifiant les comptes individuels et consolidés de la société mère et des filiales intégrées globalement en France et à l'étranger.

Honoraires afférents aux autres services

Les services visés concernent des services entrant dans le champ des prestations habituellement rendues dans le prolongement de la mission de commissariat aux comptes (rédaction d'attestations particulières, travaux effectués dans le cadre d'opérations sur le marché) ou toute autre mission particulière, en général, à caractère non récurrent et conventionnel.

NOTE 39 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

NOTE 40 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

		Exercice 2021		Exercice 2022	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
Safran SA	**France**			**Société consolidante**	
Propulsion aéronautique et spatiale					
Safran Aircraft Engines	France	IG	100,00	IG	100,00
Cfan	États Unis	OC	50,00	OC	50,00
CFM International SA	France	OC	50,00	OC	50,00
CFM International, Inc.	États-Unis	OC	50,00	OC	50,00
CFM Materials, LP	États-Unis	EQ	50,00	EQ	50,00
Fabrications Mécaniques de l'Atlantique	France	OC	50,00	OC	50,00
Fan Blade Associates, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aero Composite	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerospace Composites, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Shannon Engine Support Limited	Irlande	EQ	50,00	EQ	50,00
Engine Support Holdings (1)	Irlande	EQ	50,00	-	-
Safran Aircraft Engines Hyderabad Private Limited	Inde	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engines Mexico	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engines Poland	Pologne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engine Services Americas	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engine Services Morocco	Maroc	IG	51,00	IG	51,00
Safran MDS, S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Snecma Participations	France	IG	100,00	IG	100,00
Snecma Participations, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engine Services Brussels	Belgique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engines Suzhou Co., Ltd	Chine	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aircraft Engines Guiyang	Chine	IG	100,00	IG	100,00
Propulsion Technologies International, LLC	États-Unis	OC	50,00	OC	50,00
Safran Aero Boosters	Belgique	IG	67,19	IG	67,19
Safran Test Cells, Inc.	États-Unis	IG	67,19	IG	67,19
Safran Aero Boosters Programs, LLC	États-Unis	IG	67,19	IG	67,19
Safran Aero Boosters, Inc.	États-Unis	IG	67,19	IG	67,19
Safran Helicopter Engines	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Power Units	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Power Units San Diego, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Power Units USA	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Initium Aerospace, LLC	États-Unis	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Helicopter Engines Asia Pte. Ltd.	Singapour	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines Australia Pty Ltd	Australie	IG	100,00	IG	100,00
Safran Moteurs d'Hélicoptères Canada Inc.	Canada	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines Brasil Industria e Comercio do Brasil Ltda	Brésil	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines Tianjin Co. Ltd	Chine	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines UK Limited	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines USA, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Helicopter Engines Mexico	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Roxel France	France	EQ	50,00	EQ	50,00
Roxel Limited	Royaume-Uni	EQ	50,00	EQ	50,00
Roxel	France	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Transmission Systems	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Transmission Systems Poland sp. z o.o.	Pologne	IG	100,00	IG	100,00
ArianeGroup Holding et ses filiales	France	EQ	50,00	EQ	50,00

IG : intégration globale/OC : opération conjointe/EQ : mise en équivalence
(1) Sortie en 2022.

		Exercice 2021		Exercice 2022	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
Équipements aéronautiques, Défense et Aerosytems					
Safran Nacelles	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Nacelles Limited	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Nacelles Morocco	Maroc	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems	France	IG	100,00	IG	100,00
Aero Precision Repair & Overhaul Company, Inc.	États-Unis	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Landing Systems Services Dinard	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Kentucky, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Wheel & Brake Services, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Malaysia Sdn. Bhd.	Malaisie	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Canada Inc.	Canada	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems México S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Services Américas S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Services Singapore Pte. Ltd.	Singapour	IG	60,00	IG	60,00
Safran Landing Systems Services Miami, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Services UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Services Querétaro S.A. de C.V. (1)	Mexique	IG	100,00	-	-
Safran Landing Systems Holdings Singapore Pte. Ltd.	Singapour	IG	100,00	IG	100,00
Xi'an Cea Safran Landing Systems Co., Ltd	Chine	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Filtration Systems	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Landing Systems Suzhou Co., Ltd.	Chine	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical Components	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power Chihuahua SA de CV	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Engineering Services GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Labinal Investments, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power USA, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power Morocco	Maroc	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power Mexico SA de CV	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power India Private Limited	Inde	IG	100,00	IG	100,00
Matis Aerospace	Maroc	OC	50,00	OC	50,00
Safran Engineering Services	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Engineering Services India Pvt Ltd	Inde	IG	100,00	IG	100,00
Safran Engineering Services Maroc	Maroc	IG	100,00	IG	100,00
Safran Engineering Services UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical & Power UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Power USA, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Shanghai SAIFEI Aviation EWIS Manufacturing Co., Ltd	Chine	EQ	49,00	EQ	49,00
Safran Electrical Components Canada Inc.	Canada	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical Components UK Limited	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical Components USA, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electrical and Power Tunisia	Tunisie	IG	100,00	IG	100,00

IG : intégration globale/OC : opération conjointe/EQ : mise en équivalence.
(1) Fusion dans Safran Landing Systems Services Américas S.A. de C.V. au 31 décembre 2022.

		Exercice 2021		Exercice 2022	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
Safran Electronics & Defense	France	IG	100,00	IG	100,00
Optics 1, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Services Asia Pte Ltd	Singapour	IG	60,00	IG	60,00
Safran Electronics & Defense Canada Inc.	Canada	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Avionics USA, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Lynred	France	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Electronics & Defense Morocco	Maroc	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Services Mexico, S.A. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Cockpit Solutions	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Vectronix AG	Suisse	IG	100,00	IG	100,00
Sagem USA, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Fadec International, LLC	États-Unis	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Reosc	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Sensing Technologies Switzerland	Suisse	IG	100,00	IG	100,00
Safran Electronics & Defense Actuation	France	IG	100,00	IG	100,00
Pioneer Aerospace Corporation (1)	États-Unis	IG	100,00	-	-
Safran Data Systems Investment	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Data Systems Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Data Systems GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Data Systems	France	IG	100,00	IG	100,00
IDD Aerospace Corp.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Spacecraft Propulsion (2)	France	-	-	IG	100,00
Cilas (3)	France	-	-	EQ	31,50
HMS Laser (2)	France	-	-	EQ	50,00
Financière Orolia (2)	France	-	-	IG	100,00
Orolia Holding SAS (2)	France	-	-	IG	100,00
Orolia Canada Inc. (2)	Canada	-	-	IG	100,00
Spectracom SAS (2)	France	-	-	IG	100,00
Orolia SAS (2)	France	-	-	IG	100,00
Orolia Spain S.L. (2)	Espagne	-	-	IG	100,00
Orolia Switzerland SA (2)	Suisse	-	-	IG	100,00
T4 Science (2)	Suisse	-	-	IG	85,00
Orolia USA Inc. (2)	États-Unis	-	-	IG	100,00
TalenX (2)	États-Unis	-	-	IG	100,00
Orolia Government Systems Inc (2)	États-Unis	-	-	IG	100,00
Safran Aerotechnics (4)	France	IG	100,00	-	-
Safran Aerosystems Hydraulics (4)	France	IG	100,00	-	-
Safran Aerosystems Fluid (4)	France	IG	100,00	-	-
Safran Aerosystems Morocco	Maroc	IG	100,00	IG	100,00
Avox Systems Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Air Cruisers Company, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems	France	IG	100,00	IG	100,00
Engineered Arresting Systems Corporation	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems México S. de R.L. de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems Ducts (4)	France	IG	100,00	-	-
Safran Aerosystems Services Americas, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems Services Asia Pte.Ltd.	Singapour	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems Services UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Aerosystems Services Europe (4)	France	IG	100,00	-	-
Safran Aerosystems Services Middle East DWC – LLC	Émirats arabes unis	IG	100,00	IG	100,00
In-Services Asia Limited	Hong Kong	IG	100,00	IG	100,00
Safran Martin-Baker France	France	EQ	50,00	EQ	50,00

IG : intégration globale/OC : opération conjointe/EQ : mise en équivalence
(1) Cédée le 15 avril 2022.
(2) Consolidée en 2022.
(3) Consolidée en 2021 dans le palier ArianeGroup Holding et ses filiales.
(4) Fusion dans Safran Aerosystems au 1er janvier 2022.

		Exercice 2021		Exercice 2022	
	Pays	Méthode d'intégration	% d'intérêt	Méthode d'intégration	% d'intérêt
Aircraft Interiors					
Safran Cabin France	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Investment GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Sterling, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Netherlands N.V.	Pays Bas	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Galleys US, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin CZ s.r.o.	République Tchèque	IG	100,00	IG	100,00
EZ Air Interior Limited	Irlande	EQ	50,00	EQ	50,00
Safran Cabin Materials, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Tunisia	Tunisie	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Tijuana S.A de C.V.	Mexique	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Canada Co.	Canada	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Brazil Ltda.	Bresil	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Catering, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Lamphun Ltd.	Thailande	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Catering B.V.	Pays Bas	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Bangkok Ltd.	Thaïlande	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Cargo B.V.	Pays Bas	IG	100,00	IG	100,00
Safran Cabin Bellingham, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Seats	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Seats USA LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Seats Tunisia	Tunisie	IG	100,00	IG	100,00
Safran Seats GB Limited	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran Ventilation Systems	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Ventilation Systems USA, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Northwest Aerospace Technologies, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Greenpoint Technologies, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
EV Participations GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Passenger Innovations Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00	IG	100,00
Safran Passenger Innovations, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Mag Aerospace Industries, LLC	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Holdings et divers					
Établissements Vallaroche	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Ceramics	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran UK Ltd	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Safran USA, Inc.	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Société de réassurance Vallaroche SA	Luxembourg	IG	100,00	IG	100,00
Safran Corporate Ventures	France	IG	100,00	IG	100,00
Zodiac US Corporation	États-Unis	IG	100,00	IG	100,00
Safran Seats GB Investment Limited	Royaume-Uni	IG	100,00	IG	100,00
Galli Participations	France	IG	100,00	IG	100,00
Safran Additive Manufacturing Campus	France	IG	100,00	IG	100,00

IG : intégration globale/OC : opération conjointe/EQ : mise en équivalence

3.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée Générale de la société Safran,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Safran relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de- notre rapport au comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons- pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à l'heure de vol

Notes annexes aux comptes consolidés 3.g, 4.a et 7.

Risque identifié

Le groupe est engagé auprès de certains de ses clients dans des contrats pluriannuels de maintenance et support des moteurs rémunérés à l'heure de vol.

Comme décrit dans les notes annexes 3.g et 4.a aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires sur ces contrats est comptabilisé selon la méthode de l'avancement, mesuré par le rapport des coûts encourus sur les coûts totaux à encourir. Le cas échéant, les pertes sur les contrats en cours sont provisionnées dès qu'elles sont identifiées.

Les estimations des marges prévisionnelles des contrats sont régulièrement mises à jour par la direction. Cette méthode nécessite une estimation des données à terminaison évaluées sur la base des prévisions de flux de trésorerie futurs qui tiennent compte des obligations et paramètres contractuels ainsi que d'autres paramètres internes au contrat retenus en utilisant des données historiques et/ou prévisionnelles. Cette méthode nécessite également l'utilisation d'estimations entrant dans le calcul du degré d'avancement de la réalisation.

Nous avons considéré la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats à l'heure de vol comme un point clé de l'audit compte tenu de la sensibilité des marges à terminaison de ces contrats aux estimations et hypothèses retenues par la direction.

Notre réponse

Dans la filiale Safran Aircraft Engines (secteur propulsion aéronautique et spatiale) qui regroupe les contrats à l'heure de vol les plus significatifs, nous avons :

- pris connaissance des procédures relatives aux prévisions de chiffre d'affaires et de coûts des contrats à terminaison ;
- testé les contrôles clés relatifs aux coûts encourus sur les contrats servant de base au calcul du pourcentage d'avancement et à la reconnaissance du chiffre d'affaires ;
- confirmé auprès de la société la prise en compte des derniers modèles techniques et économiques qui permettent d'appréhender le comportement du moteur en vol et de déterminer le plan de dépose en atelier de réparation ;
- rencontré, pour une sélection de contrats significatifs, les contrôleurs de gestion en charge du suivi des business plans par contrat, et apprécié les estimations du chiffre d'affaires et des coûts des contrats à terminaison, y compris le niveau d'aléas retenu, en particulier par comparaison des coûts encourus à date avec les estimations antérieures ;
- analysé, pour une sélection de contrats significatifs, les évolutions contractuelles et leur prise en compte dans les business plans ;
- apprécié la conformité du traitement comptable retenu pour l'enregistrement du chiffre d'affaires avec les normes comptables applicables.

Passifs sur contrats : garanties de fonctionnement et provisions sur contrats commerciaux

Notes annexes aux comptes consolidés 3.s, 4.a, 4.b, 21 et 25.

Risque identifié

Dans le cadre de ses relations contractuelles, le groupe peut être amené à comptabiliser des passifs au titre d'engagements contractuels pris en matière de garantie ou au titre de réclamations reçues des clients notamment dans la filiale Safran Aircraft Engines (secteur propulsion aéronautique et spatiale) :

- Les passifs comptabilisés en matière de garanties de fonctionnement couvrent les décaissements futurs jugés probables au titre des différentes garanties de fonctionnement que le groupe a accordées à ses clients sur le matériel vendu. Le montant de ces garanties est déterminé sur la base de dossiers techniques ou sur une base statistique en intégrant la fréquence et le coût estimé des réparations probables.
- Les provisions sur contrats commerciaux correspondent aux provisions constituées à la suite des réclamations reçues des clients ou pour tenir compte de l'exposition du groupe à des pénalités contractuelles. Le montant des provisions est déterminé par la Direction sur la base des informations disponibles, de l'expérience acquise et, dans certains cas, d'estimations d'experts.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu du caractère significatif des montants en jeu, de la complexité des hypothèses sous-tendant les estimations et du niveau de jugement de la direction requis pour la détermination de ces provisions.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance des procédures mises en œuvre par la direction afin d'identifier et de recenser l'ensemble des risques relatifs à ses engagements contractuels dans la filiale Safran Aircraft Engines.

Pour les risques les plus significatifs identifiés, nous avons pris connaissance de l'analyse effectuée par la direction, ainsi que de la documentation correspondante et des consultations écrites des conseils externes, le cas échéant. Nos travaux ont notamment consisté à :

- nous entretenir avec la direction des principaux programmes pour apprécier le caractère exhaustif des provisions comptabilisées par rapport aux risques qualité connus ;
- étudier avec la direction les principales causes ainsi que les principaux scenarii de correction des problèmes techniques identifiés, concernant les risques significatifs ;
- prendre connaissance de la méthodologie retenue par la direction pour estimer le montant des provisions comptabilisées au titre de ces risques ;
- rapprocher les hypothèses utilisées pour chiffrer les engagements pris en matière de garanties avec les dossiers techniques et avec les données historiques ;
- apprécier le coût estimé des réparations retenu pour l'estimation des engagements pris au titre des garanties, en particulier par comparaison avec les données historiques observées ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs effectués et rapprocher les données d'entrée aux données contractuelles le cas échéant ;
- apprécier la conformité du traitement comptable retenu pour l'enregistrement des passifs contractuels identifiés avec la norme IFRS 15 ;
- rapprocher les montants comptabilisés au titre des réclamations clients avec les demandes formulées par lesdits clients et avec les estimations faites par la direction.

Nous avons apprécié le caractère approprié des informations relatives à ces passifs sur contrats présentés en notes annexes aux comptes consolidés.

Valorisation et exhaustivité des instruments dérivés de change

Notes annexes aux comptes consolidés 3.f, 3.w et 32.

Risque identifié

La majorité du chiffre d'affaires des activités du secteur aéronautique est libellée en dollars américains. L'excédent net des recettes sur les dépenses libellées en dollars s'est élevé à 9 milliards de dollars pour 2022. Afin de protéger sa rentabilité opérationnelle contre les variations de la parité euro/dollar, le groupe met en œuvre une politique de gestion de son exposition au dollar qui s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments dérivés de change visant à ne pas descendre en deçà d'un objectif de cours couvert, sur un horizon de couverture de trois à quatre ans. Dans ce cadre, les principaux produits utilisés sont des ventes à terme, ainsi que des options de change (accumulateurs, combinaison d'instruments optionnels, chacun avec ou sans barrières désactivantes). Les instruments optionnels sont utilisés pour améliorer le cours couvert, dans un objectif de préserver la performance économique du groupe.

Au bilan, le portefeuille d'instruments dérivés est valorisé en juste valeur, conformément à la norme IFRS 9, soit un actif de 540 millions d'euros et un passif de 5 848 millions d'euros au bilan du groupe au 31 décembre 2022. La majorité des dérivés est négociée sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les évaluateurs.

Au compte de résultat, compte tenu de la nature des instruments utilisés, le groupe n'applique pas la comptabilité de couverture telle que définie par IFRS 9. En conséquence, la totalité de la variation de juste valeur du portefeuille de dérivés de change sur l'exercice est comptabilisée en résultat financier. Sur l'exercice 2022, cette variation enregistrée en résultat financier s'élève à (4 225) millions d'euros.

Nous avons considéré que la valorisation et l'exhaustivité des instruments dérivés de change est un point clé de l'audit compte tenu des impacts significatifs sur les comptes consolidés du groupe, de la complexité des modèles de valorisation et du volume d'instruments traités.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance de la stratégie de change retenue par le groupe et nous avons apprécié le caractère approprié de l'information donnée à ce titre dans la note annexe aux comptes consolidés 32.

Dans le cadre de notre prise de connaissance des procédures de contrôle interne, nous avons étudié les procédures mises en place par la direction en matière d'autorisation, de souscription et d'enregistrement des opérations de marché. Nous avons également testé l'efficacité des contrôles clés informatiques relatifs aux applications utilisées par le département Trésorerie, et ce y compris leur interface avec la comptabilité.

Nos travaux relatifs aux instruments dérivés de change ont consisté à :

- contrôler le rapprochement effectué par le groupe entre le portefeuille de dérivés du groupe et les déclarations des contreparties bancaires pour analyser l'exhaustivité des opérations ;
- contrôler qu'il n'existe pas d'écart significatif entre les valorisations des dérivés effectuées par le groupe et les valorisations transmises par les contreparties bancaires ;
- procéder à une contre-valorisation d'un échantillon représentatif du portefeuille d'instruments dérivés ;
- contrôler l'information donnée en annexe des comptes et prendre connaissance de la communication financière relative au change.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels (écarts d'acquisition et programmes) et des participations significatives comptabilisées par mise en équivalence

Notes annexes aux comptes consolidés 3.c, 3.j, 3.m, 4.a, 12, 13 et 17.

Risque identifié

Dans le cadre de sa création puis de son développement, le groupe a réalisé des opérations de croissance externe, y compris des prises de participations dans des sociétés mises en équivalence, ce qui s'est traduit par la reconnaissance d'écarts d'acquisition et d'actifs incorporels relatifs à des programmes aéronautiques. Le groupe capitalise également des frais de développement lorsque les critères nécessaires, tels que décrit au paragraphe 3m des notes annexes aux comptes consolidés, sont démontrés.

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de perte de valeur à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur et sinon au moins une fois par an au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT »). Les participations significatives comptabilisées par mise en équivalence font également l'objet d'un test de perte de valeur quand un indice de perte de valeur est identifié. La direction procède également à des tests de perte de valeur des actifs affectés à des programmes (programmes aéronautiques et frais de développement capitalisés) à chaque clôture annuelle avant la phase d'amortissement ou en cas d'événements ou de circonstances entraînant un risque de perte de valeur.

Les valeurs recouvrables de ces actifs sont déterminées essentiellement sur la base de l'actualisation des prévisions de flux de trésorerie futurs attendus des UGT ou des projets et programmes auxquels sont rattachés les actifs testés.

Au 31 décembre 2022, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 4 994 millions d'euros et le montant total des autres immobilisations incorporelles s'élève à 8 096 millions d'euros, dont 447 millions d'euros relatifs aux programmes aéronautiques et 3 923 millions d'euros relatifs aux frais de développement capitalisés. La valeur des participations comptabilisées par mise en équivalence s'élève à 1 974 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Nous avons considéré que les tests de perte de valeur de ces actifs incorporels et des participations significatives comptabilisées par mise en équivalence sont un point clé de l'audit en raison de leur contribution significative dans les comptes du groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable nécessite des estimations structurantes de la direction.

Notre réponse

Nous avons apprécié les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur. Nos travaux ont consisté en particulier à :

- rapprocher les éléments composant la valeur comptable de chaque UGT, chaque programme et chaque participation mise en équivalence significative avec les actifs nets enregistrés au bilan ;
- analyser les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations retenues par la direction dans la détermination des projections des flux de trésorerie, notamment en rapprochant :
  - les volumes et les cadences associés aux produits vendus avec les informations et les prévisions diffusées par les principaux donneurs d'ordres et parties prenantes significatives et des analyses de la direction sur le marché à long terme,
  - les hypothèses de taux de croissance retenus pour la projection des flux avec les analyses externes disponibles,
  - les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT avec le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires avec un expert en évaluation intégré dans notre équipe d'audit ;
- comparer les flux de trésorerie futurs aux dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration dans le cadre du processus de plan moyen terme ;
- comparer les analyses de sensibilité de la valeur d'utilité effectuées par la direction à une variation raisonnablement possible des principales hypothèses retenues.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article- L. 225102--1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 8231-0 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macrobalisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Safran par l'assemblée générale du 28 mai 2008 pour le cabinet MAZARS et celle du 27 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la treizième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que cellesci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceuxci.-

Comme précisé par l'article L. 82310--1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que cellesci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire

l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sousjacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 8221-0 à L. 8221-4 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres
Jérôme de Pastors	Philippe Berteaux

3.3 COMPTES SOCIAUX DE SAFRAN AU 31 DÉCEMBRE 2022

Compte de résultat au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Chiffre d'affaires	4.1	575	752
Production immobilisée		-	10
Transfert de charges d'exploitation	4.2	(3)	26
Reprises sur amortissements et provisions		74	24
Autres produits		50	82
Produits d'exploitation (1)		**696**	**894**
CHARGES D'EXPLOITATION			
Consommations de l'exercice en provenance de tiers :			
■ Matières premières		-	-
■ Achats de sous-traitance		(7)	(6)
■ Achats non stockés de matières et fournitures		(16)	(21)
■ Services extérieurs		(396)	(544)
Impôts, taxes et versements assimilés		(15)	(18)
Charges de personnel :			
■ Salaires et traitements		(146)	(160)
■ Charges sociales		(77)	(111)
Dotations aux amortissements, aux provisions et aux dépréciations :			
■ Sur immobilisations : dotations aux amortissements et dépréciations		(31)	(29)
■ Pour risques et charges : dotations aux provisions		(45)	(76)
Autres charges		(36)	(12)
Charges d'exploitation (2)		**(769)**	**(977)**
Résultat d'exploitation (1) - (2)		**(73)**	**(83)**
Produits financiers		1 164	1 520
Charges financières		(472)	(479)
Résultat financier	**4.3**	**692**	**1 041**
Résultat courant (avant impôts)		**619**	**958**
Produits exceptionnels		83	43
Charges exceptionnelles		(86)	(30)
Résultat exceptionnel	**4.4**	**(3)**	**13**
Participation des salariés	4.5	-	-
Impôts sur les bénéfices	4.6	47	66
Mouvements de provisions pour impôt des filiales déficitaires	4.6	28	(1)
BÉNÉFICE/(PERTE) NET(TE)		**691**	**1 036**

Bilan au 31 décembre 2022

Actif

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022 Actif brut	Amortissements et dépréciations	Net
Immobilisations incorporelles	**3.1**	**14**	**189**	**172**	**17**
■ Autres immobilisations incorporelles		14	189	172	17
Immobilisations corporelles	**3.1**	**99**	**250**	**152**	**98**
Immobilisations financières	**3.1**	**18 031**	**18 881**	**772**	**18 109**
■ Titres de participations		17 620	17 986	681	17 305
■ Autres immobilisations financières		411	895	91	804
Total Actif immobilisé		**18 144**	**19 320**	**1 096**	**18 224**
Avances et acomptes versés	3.2	6	1	-	1
Créances clients et comptes rattachés	3.2	84	129	-	129
Autres créances	3.2	479	388	1	387
Comptes courants financiers Groupe	3.2	3 889	5 001	9	4 992
Valeurs mobilières de placement	3.3	3 286	4 253	-	4 253
Disponibilités	3.3	1 584	2 030	-	2 030
Charges constatées d'avance	3.5	25	44	-	44
Total Actif circulant		**9 353**	**11 846**	**10**	**11 836**
Prime de remboursement des emprunts	3.6	9	7	-	7
Écarts de conversion - Actif	3.6	271	506	-	506
TOTAL ACTIF		**27 777**	**31 679**	**1 106**	**30 573**

Passif

(en millions d'euros)	Note	31.12.2021	31.12.2022
Capital social	3.7	85	85
Autres éléments de capitaux propres	3.7	11 424	11 902
Provisions réglementées	3.7	22	22
Résultat de l'exercice	**3.7**	**691**	**1 036**
Capitaux propres		**12 222**	**13 045**
Provisions pour risques et charges	**3.8**	**495**	**548**
Emprunts obligataires	3.9	3 330	3 330
Billets non garantis de premier rang émis en USD	3.9	1 486	1 054
Autres emprunts et dettes financières	3.9	1 055	1 349
Comptes courants financiers Groupe	3.9	8 421	10 315
Avances et acomptes reçus	3.9	15	14
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3.9	155	138
Autres dettes	3.9	380	375
Produits constatés d'avance	3.11	39	33
Dettes financières, d'exploitation et diverses		**14 881**	**16 608**
Écarts de conversion - Passif	3.12	179	372
TOTAL PASSIF		**27 777**	**30 573**

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
I. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net	691	1 036
Produits et charges sans incidence sur la trésorerie		
Amortissements, dépréciations et provisions	303	414
Résultat de cession d'éléments d'actifs	(12)	(6)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du besoin en fonds de roulement	**982**	**1 444**
Variation nette des comptes courants financiers [1]	879	788
Variation nette des autres créances et dettes	(241)	(37)
Variation du besoin en fonds de roulement	**638**	**751**
TOTAL I	**1 620**	**2 195**
II. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Décaissements nets sur immobilisations incorporelles et corporelles	(8)	(26)
Décaissements nets sur titres de participation et autres immobilisations financières [2]	(178)	(406)
TOTAL II	**(186)**	**(432)**
III. FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires	(183)	(213)
Nouveaux emprunts	92	545
Remboursement d'emprunts	-	(477)
Nouvel emprunt obligataire	2 130	-
Remboursement emprunt obligataire	(1 200)	-
Variation des financements long terme	-	-
Variation des financements court terme	(889)	(207)
Variation de capital	-	-
TOTAL III	**(50)**	**(352)**
AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE **I+II+III**	**1 384**	**1 411**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	3 488	4 872
Reclassement contrat de liquidité Oddo en immobilisations financières	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4 872	6 283
Variation de trésorerie	**1 384**	**1 411**

(1) Classé en flux opérationnels compte tenu de l'activité de la société.
(2) Dont principalement le versement de 275 millions d'euros pour les rachats d'actions propres, le versement de 22 millions d'euros effectué en faveur de CILAS, et le versement de 100 millions d'euros dans un placement chez Goldman Sachs (échéance 03/2023).

Notes annexes aux comptes sociaux de la société Safran

SOMMAIRE

Note 1	Activité de la Société et faits marquants de l'exercice	207
Note 2	Principes comptables	208
Note 3	Notes sur le Bilan	212
Note 4	Notes sur le Compte de Résultat	221
Note 5	Autres éléments d'information	223

Les informations communiquées ci-après font partie intégrante des comptes annuels. Elles sont exprimées en millions d'euros, sauf indication contraire.

L'exercice clos le 31 décembre 2022 a une durée de 12 mois.

Dans la suite de ces notes annexes, la société Safran peut être aussi dénommée la « Société ».

Le total du bilan de l'exercice 2022 avant affectation du résultat est de 30 572 919 226,29 euros.

Le résultat net comptable de 2022 est un bénéfice de 1 036 303 514,57 euros.

NOTE 1 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

1.1 Activité de la Société

Safran, société tête de groupe, assure pour les sociétés du Groupe les fonctions suivantes :

- la détention et la gestion de ses titres de participation dans ses principales filiales ;
- le pilotage et le développement du Groupe : élaboration de la stratégie du Groupe, politique recherche et technologie (R&T), politique commerciale, politique juridique et financière, politique de ressources humaines, actions de formation, d'adaptation ou de reconversion du personnel dispensées par Safran University, communication, contrôle des opérations ;
- la réalisation pour le compte des sociétés du Groupe :
  - de prestations d'assistance, en matière juridique, fiscale et financière essentiellement dans les domaines suivants : gestion centralisée de trésorerie pour régir les relations d'avances et de placements entre Safran et chacune des sociétés du Groupe, politique de gestion du risque de change visant notamment à protéger et à réduire les facteurs d'incertitude sur la performance économique des filiales opérationnelles liées à des fluctuations aléatoires des devises (essentiellement US dollar) et intégration fiscale où Safran s'est constituée seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur cet impôt et de l'imposition forfaitaire annuelle due au titre du Groupe formé par elle-même et les filiales intégrées fiscalement, et
  - de services dans le cadre de centres de services partagés dans les domaines suivants : gestion et administration de la paie, recrutement, achats hors production, services informatiques et une partie de la comptabilité.

1.2 Faits marquants de l'exercice

L'année 2022 a été marquée par la guerre en Ukraine, une forte inflation (énergie, matières premières, salaires, transports...) et les difficultés d'approvisionnement, le tout dans un contexte de pandémie.

Cependant, la reprise de l'activité s'est renforcée mois après mois et le trafic aérien a progressé dans toutes les régions du monde à l'exception de l'Asie.

Crise russo-ukrainienne

Le conflit en Ukraine a démarré le 24 février 2022 et a affecté les activités du Groupe.

Conformément aux sanctions européennes, américaines et britanniques à l'encontre de la Russie, Safran a suspendu jusqu'à nouvel ordre toutes les exportations et prestations de services vers la Russie et a arrêté l'activité de ses co-entreprises industrielles en Russie et avec ses partenaires russes.

Inflation et hausse des prix de l'énergie

L'année 2022 a vu une envolée de l'inflation. La pression inflationniste sur les coûts (énergies, matières premières, transports, salaires) a pu être relativement contenue par la maîtrise des frais généraux.

Safran SA a accéléré son plan de réduction de la consommation énergétique afin de tenir compte de la flambée des prix de l'énergie.

Par ailleurs, l'ensemble du personnel a été sensibilisé à prendre part, individuellement et collectivement, aux actions qui servent cet objectif.

Continuité d'exploitation et liquidités

Au 31 décembre 2022, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la société s'élèvent à 6 212 millions d'euros.

Tirant parti de sa position de liquidité et de la résilience de son activité, le Groupe s'était engagé en 2021 dans un processus de notation financière et avait obtenu le 25 février 2021 sa première notation de crédit long terme auprès de Standard & Poor's qui lui avait attribué une note de BBB+ avec une perspective stable.

Le 29 avril 2022, Standard & Poor's a revu la perspective de cette notation BBB+ de stable à positive.

Le 2 décembre 2022, Standard & Poor's a porté la notation à A- avec une perspective stable.

Par ailleurs, le 28 octobre 2022, Safran a annoncé que la société rachèterait jusqu'à 9,4 millions de ses propres actions (environ 2,2 % de son capital) afin d'éliminer le risque potentiel de dilution lié à ses obligations convertibles (OCEANE) venant à échéance en 2027. À cet effet, Safran a déjà procédé au rachat de près de 2,4 millions d'actions en novembre et décembre 2022 pour un montant de 275 millions d'euros.

Le 13 janvier 2023, Safran a conclu une convention avec un prestataire de services d'investissement pour la mise en œuvre d'une nouvelle tranche de rachat pour satisfaire aux obligations découlant de ses obligations convertibles venant à maturité en 2027. Suivant les termes de cette convention, Safran achètera des actions ordinaires pour un montant maximum de 650 millions d'euros à compter du 16 janvier 2023 et au plus tard le 31 mars 2023.

Impacts financiers des changements climatiques

Dans ce contexte économique incertain de l'année 2022, Safran a su dérouler ses objectifs sur sa stratégie environnementale.

En lien avec sa raison d'être, Safran s'est engagé dans une démarche volontariste de réduction de son empreinte carbone en se dotant en 2022 d'objectifs ambitieux pour les différentes catégories d'émissions liées à son activité.

Incentive Long Terme

Le Conseil d'administration attribue périodiquement à des membres du personnel salarié du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux des actions de performance.

L'attribution définitive de ces actions est soumise à condition de présence ainsi qu'à l'atteinte de conditions de performance internes et externes, dont la mesure est effectuée sur trois exercices consécutifs incluant l'exercice d'octroi.

Le plan 2019 a été livré en mars 2022 et un nouveau plan (2022-2025) a été initié par décision du Conseil d'administration du 24 mars 2022.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES

2.1 Règles et méthodes comptables

Référentiel appliqué

Les comptes sociaux au 31 décembre 2022 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France selon les dispositions du Plan Comptable Général tels que définis dans le règlement ANC 2014-03 (version consolidée au 1er janvier 2022).

Les observations de l'ANC relatives à la prise en compte des conséquences de la crise russo-ukrainienne ont été appliquées dans les comptes de la société.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence pour fournir une image fidèle et conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes ;
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Sauf indication contraire, la méthode retenue pour la valorisation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

2.2 Immobilisations incorporelles

Toutes les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

L'amortissement de la valeur brute des immobilisations incorporelles est réparti sur la durée d'utilité attendue de ces actifs, selon le mode linéaire :

- les brevets et licences sont amortis sur leur durée de protection juridique ou sur leur durée effective d'utilisation si elle est plus brève ;
- les logiciels d'application sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, augmenté des coûts de développement nécessaires à leur mise en œuvre. Ils sont amortis linéairement sur une durée d'un à cinq ans.

Les dépenses de recherche et de développement sont enregistrées en charges de l'exercice au cours duquel elles ont été encourues.

2.3 Immobilisations corporelles

Conformément à la réglementation comptable (règlement 2004-06 du Comité de la Réglementation Comptable), à partir du 1er janvier 2005, les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité.

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le coût d'acquisition est constitué notamment du prix d'achat, des frais accessoires et de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'actif en place et en état de fonctionner selon l'utilisation prévue.

Les immobilisations acquises en devises étrangères sont converties au cours du jour de l'opération.

Les immobilisations produites par l'entreprise sont évaluées à leur prix de revient de production.

Suite à l'application du règlement CRC 04-06, la Société a été amenée à appliquer la méthode par composants sur certains actifs tels que les immeubles. Les intérêts sur emprunts encourus pendant la période de développement et de construction ne sont pas incorporés au coût de revient des immobilisations concernées.

Amortissements

Les principales durées d'utilisation sont :

■ Constructions	15 à 40 ans
■ Agencements et aménagements des constructions	10 ans
■ Mobilier de bureau	6 ans 2/3
■ Matériel de bureau	6 ans 2/3
■ Matériel de transport	4 ans
■ Installations techniques, matériel, outillages industriels et autres	3 à 10 ans

Les modes d'amortissements retenus sont l'amortissement linéaire et l'amortissement dégressif.

Dépréciations

Si, à la clôture des comptes, il existe un indice de perte de valeur, la Société effectue un test de dépréciation. Les indices retenus sont d'ordre externe comme des événements ou modifications d'environnement de marché ayant un effet négatif sur l'entité, qui sont intervenus au cours de l'exercice ou qui surviendront dans un proche avenir ou d'ordre interne comme l'obsolescence ou des changements importants dans le mode d'utilisation du bien.

Une dépréciation est comptabilisée en compte de résultat lorsque la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, la valeur actuelle étant la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage.

La valeur vénale est définie comme le montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie. La valeur d'usage est estimée sur la base d'une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, sur la base d'un taux de référence qui reflète le coût moyen pondéré du capital pour le Groupe.

2.4 Immobilisations financières

Elles sont évaluées à leur prix d'acquisition.

Actions propres

Dans le cadre de programme de rachat d'actions dont l'affectation est autre que celle d'attribution aux salariés, les actions propres rachetées sont comptabilisées en autres immobilisations financières.

Les actions propres sont enregistrées au prix d'acquisition. Leur valeur d'inventaire est la plus basse des deux valeurs que sont le prix d'acquisition et le cours de Bourse moyen du dernier mois précédant la clôture.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire (cours moyen mensuel du mois de la clôture) est inférieure au prix d'achat.

Toutefois des règles spécifiques s'appliquent en cas d'existence de plan d'options, de plan d'attribution gratuite d'actions ou d'un autre type de plan d'actionnariat salarié :

- lorsque les actions sont affectées à la couverture d'un plan d'options spécifique dont la levée est probable, un calcul complémentaire est effectué plan par plan. Lorsque le prix d'exercice de l'option est inférieur à la valeur d'inventaire, une provision pour risques est constituée ;
- lorsque les actions sont affectées à un plan d'attribution gratuite d'actions déterminé, leur valeur comptable est égale, soit au prix d'achat si les actions ont été affectées dès l'origine au plan, soit à leur valeur nette comptable à la date de leur reclassement si elles ont été affectées au plan postérieurement à leur acquisition. Ces actions ne sont pas évaluées en fonction de la valeur de marché, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés qui fait l'objet d'une provision pour charges, constatée au passif.
- Lorsque les actions sont destinées à être annulées, elles n'ont pas à être dépréciées.

Titres de participations

La loi de finances pour 2007 a introduit un traitement fiscal des frais d'acquisition des titres de participation consistant en une activation (incorporation au coût de revient des titres) avec l'étalement de ces frais sur une durée de 5 ans par le biais d'un amortissement dérogatoire.

En conséquence, en application de l'avis du comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007, la Société a procédé à un changement d'option fiscale à compter du 1er janvier 2007 : la valeur brute des titres de participation acquis à partir de cette date, est constituée du prix d'achat des titres augmenté des frais d'acquisition ; ces frais d'acquisition font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur une durée de 5 ans.

Une dépréciation des titres de participation est comptabilisée pour le montant de la différence lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

La valeur d'inventaire des titres est appréciée soit :

- en fonction du cours de Bourse moyen du dernier mois précédant la clôture, pour les participations cotées ;
- en fonction de la quote-part de situation nette corrigée, le cas échéant, des plus-values latentes significatives nettes des impôts correspondants ; ou
- en fonction de la valeur intrinsèque des fonds propres, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus (valeur d'entreprise), ajustée de la position financière nette, pour les autres participations.

Les prêts et autres immobilisations financières font l'objet de provisions si leur caractère recouvrable est incertain.

Le mali de fusion fait l'objet d'un test de dépréciation annuel ; en cas de cession des actifs sous-jacents, la quote-part de mali affectée à ces actifs sera comptabilisée au compte de résultat.

2.5 Créances et dettes

Les créances et les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une dépréciation est constituée sur les créances lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable.

Opérations en devises

Les opérations en devises sont enregistrées aux cours de conversion des devises à la date des transactions.

Les dettes et créances en devises sont réévaluées aux cours de clôture du 31 décembre, les gains et pertes non réalisés résultant de cette réévaluation étant portés en écart de conversion. Les pertes de change non réalisées au 31 décembre font l'objet de provisions, excepté pour les pertes compensées par des gains potentiels dans une même devise et sur une même échéance.

2.6 Valeurs mobilières de placement

Pour les valeurs mobilières de placement, les règles d'évaluation suivantes s'appliquent :

- la valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires ;
- lorsque la valeur d'inventaire, qui est fonction de leur valeur d'utilité ou de leur valeur probable de négociation, est inférieure à la valeur brute comptable, une dépréciation est constituée du montant de la différence. Dans le cas de titres cotés, la valeur d'inventaire est déterminée en fonction du cours de Bourse moyen du dernier mois précédant la clôture.

2.7 Disponibilités

Les disponibilités sont constituées essentiellement des comptes bancaires détenus par la Société.

Les liquidités en monnaies étrangères existant à la clôture des comptes sont converties au cours en vigueur au 31 décembre.

Les écarts par rapport aux valeurs d'origine sont enregistrés en résultat financier.

2.8 Provisions réglementées

Les majorations des taux d'amortissement courants autorisées par l'administration fiscale dans un but d'incitation à l'investissement et pratiquées sur les immobilisations incorporelles et/ou corporelles sont considérées comme amortissements dérogatoires et font l'objet d'une provision réglementée figurant dans les capitaux propres.

Des provisions pour amortissements dérogatoires sont également constituées au titre des frais d'acquisition des titres de participation.

2.9 Provisions pour risques et charges

Une provision est constatée dès lors qu'il existe une obligation dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie.

Les provisions pour risques et charges suivent les règles de constitution suivantes :

- les provisions pour risques sont constituées en fonction du risque connu à la date d'arrêté des comptes du présent exercice comptable. Elles correspondent aux montants des dommages réclamés ou estimés compte tenu du déroulement des procédures et des avis des avocats de la Société ;
- les provisions pour charges correspondent principalement à la charge de restitution des économies d'impôts réalisées grâce aux filiales fiscalement déficitaires et aux retraites et autres avantages assimilés.

Retraites et engagements assimilés

La Société supporte différents engagements au titre de régimes de retraite et assimilés à prestations définies, dont les plus significatifs sont décrits ci-dessous :

- les engagements au titre des indemnités de fin de carrière supportés par la Société au titre de la convention collective des industries métallurgiques et connexes ou d'accords d'entreprise sont provisionnés ;
- un régime de retraite supplémentaire à prestations définies fermé le 31 décembre 2017 et dont les droits conditionnels ont été gelés en date du 31 décembre 2016. La population éligible de ce groupe fermé est composée de cadres supérieurs du Groupe justifiant cinq années d'ancienneté au 31 décembre 2017.

Ces engagements sont évalués et comptabilisés selon la recommandation n° 2013-02 de l'ANC modifiée le 5 novembre 2021 relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. La société a retenu comme méthode celle introduite par l'IFRIC IC. L'évaluation actuarielle de l'ensemble des régimes à prestations définies est confiée à un actuaire indépendant.

Le cas échéant, l'effet de changement dans les hypothèses actuarielles relatives aux avantages postérieurs à l'emploi (indemnités de fin de carrière et retraite différentielle) est étalé sur la durée d'activité résiduelle moyenne des salariés, conformément à la méthode dite du « corridor ». Les éléments non provisionnés (écarts actuariels et coût des services passés non reconnus, le cas échéant) sont comptabilisés hors bilan.

L'ensemble des éléments constitutifs de la charge nette de période (coût des services rendus, amortissement des écarts actuariels, effets des modifications de régime, coût financier, produit de rendement des actifs de couverture) est présenté en compte de résultat.

Par ailleurs, les salariés bénéficient de régimes de retraites à cotisations définies qui comprennent :

- les régimes de retraite légaux ;
- les régimes de retraite complémentaires ;
- les régimes supplémentaires (pour les ingénieurs et cadres : article 83 ; pour les cadres supérieurs : article 83 additionnel et article 82).

La charge de l'année correspondant à la cotisation de l'entreprise est présentée en compte de résultat.

2.10 Instruments financiers

Couverture du risque de change

Afin de protéger les résultats du Groupe, Safran met en œuvre une politique de couverture dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant la rentabilité opérationnelle du Groupe et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire volatile.

Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change définie par la société Safran pour l'essentiel de ses filiales repose sur trois principes :

- protéger la performance économique des fluctuations aléatoires du dollar US ;
- optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause ;
- donner de la visibilité sur le taux de change appliqué dans les comptes des sociétés du Groupe.

La protection de la performance économique nécessite que soient définis une parité minimum du dollar US et un horizon sur lequel s'applique cette protection. La parité minimum correspond à un cours du dollar US permettant à l'ensemble des filiales de Safran de tenir leurs objectifs de résultat opérationnel. C'est ainsi que des couvertures ont été engagées sur un horizon de trois à quatre ans.

Méthode de gestion

La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers visant à garantir une parité plancher de référence.

Dans le cadre des actions de constitution du portefeuille d'instruments de couverture, les principaux produits utilisés sont les ventes à terme, les accumulateurs et la combinaison d'instruments optionnels. Certains instruments incluent des barrières activantes et/ou désactivantes, représentant un risque de perte de couverture et un risque sur l'atteinte des cours couverts cibles dans certains cas de fluctuation des taux de change.

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer la parité plancher. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes.

La majeure partie des dérivés en portefeuille ayant une maturité inférieure à un an, Safran est amené à proroger les dérivés afin d'aligner leur maturité avec celle des flux couverts. Safran réalise ces prorogations sans impact de trésorerie (« méthode du report au cours historique »).

La valeur de marché des instruments financiers mis en place au titre de la position nette des créances et dettes d'exploitation en devises des filiales bénéficiant d'une garantie de change de Safran est enregistrée au bilan.

Les valeurs de marché des instruments financiers mis en place au titre des transactions futures en devises ne sont pas inscrites au bilan.

Les primes payées et encaissées sur options sont enregistrées tout d'abord au bilan puis comptabilisées en résultat à l'échéance ou à la tombée des options.

Les résultats dégagés sur ces opérations et les rétrocessions aux filiales du résultat des couvertures sont inscrits en résultat de change.

Couverture du risque de variation des taux d'intérêt

La société peut être amenée à utiliser des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de variation des taux d'intérêt. Les instruments utilisés sont des swaps de taux.

2.11 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires reconnu par la société est essentiellement composé de prestations de services et d'assistance générale effectuées au profit des filiales du Groupe.

Les prestations de services récurrentes sont facturées mensuellement.

2.12 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel comprend notamment les plus-values ou moins-values de cessions d'éléments de l'actif immobilisé.

2.13 Impôts sur les bénéfices et intégration fiscale en France

La Société a opté pour le régime d'intégration fiscale des Groupes défini par les articles 223A à 223Q du Code général des impôts mis en place par Safran SA, société immatriculée en France à Paris sous le RCS 562 082 909 depuis le 1er janvier 2005.

Au titre de l'exercice 2022, le périmètre d'intégration fiscale comprend les sociétés :

- Safran (société de tête) ;
- Établissements Vallaroche ;
- Galli Participations ;
- Lexvall 22 ;
- Lexvall 24 ;
- Safran Additive Manufacturing Campus ;
- Safran Aéro Composite ;
- Safran Aerosystems ;
- Safran Aerosystems Ducts ;
- Safran Aerosystems Fluid ;
- Safran Aerosystems Hydraulics ;
- Safran Aerosystems Services Europe ;
- Safran Aerotechnics ;
- Safran Aircraft Engines ;
- Safran Cabin France ;
- Safran Ceramics ;
- Safran Corporate Ventures ;
- Safran Data Systems ;
- Safran Data Systems Investment ;
- Safran Electrical & Power ;
- Safran Electrical Components ;
- Safran Electronics & Defense ;
- Safran Electronics & Defense Actuation ;
- Safran Electronics & Defense Cockpit Solutions ;
- Safran Engineering Services ;
- Safran Filtration Systems ;
- Safran Helicopter Engines ;
- Safran Landing Systems ;
- Safran Landing Systems Services Dinard ;
- Safran Nacelles ;
- Safran Power Units ;
- Safran REOSC ;
- Safran Seats ;
- Safran Spacecraft Propulsion (ex Lexvall 25) ;
- Safran Transmission Systems ;
- Safran Ventilation Systems ;
- Snecma Participations ;
- SSI ;
- Vallaroche Conseil.

Il n'y a pas eu d'évolution de périmètre par rapport à 2021.

Les conventions d'intégration fiscale entre Safran et ses filiales prévoient que les filiales comptabilisent la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale et que la société mère enregistre le solde de l'impôt dû au titre du résultat fiscal d'ensemble.

Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales intégrées, enregistrées en résultat dans les comptes de Safran, sont neutralisées par une provision. Cette provision est rapportée au résultat lors de l'utilisation par une filiale intégrée d'un déficit fiscal antérieur ou au moment où un déficit fiscal antérieur ne peut plus être utilisé par une filiale.

NOTE 3 NOTES SUR LE BILAN

3.1 Immobilisations incorporelles, corporelles et financières

Valeurs brutes

L'évolution de l'actif immobilisé s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	Acquisitions, apports, créations, augmentations	Reclassement	Cessions, scissions, diminutions	31.12.2022
Concessions, brevets, licences, logiciels et droits similaires	174	4	1	-	179
Immobilisations incorporelles en cours	1	10	(1)	-	10
Avances et acomptes	2	(2)	-	-	-
Immobilisations incorporelles	**177**	**12**	**-**	**-**	**189**
Terrains et agencements	4	-	-	-	4
Constructions	108	3	2	(6)	107
Installations, matériel, outillages	51	1	3	(3)	52
Autres immobilisations corporelles	65	13	3	(8)	73
Immobilisations corporelles en cours	14	13	(8)	(6)	13
Avances et acomptes	3	(2)	-	-	1
Immobilisations corporelles	**245**	**28**	**-**	**(23)**	**250**
Participations financières [1]	17 987	-	-	(1)	17 986
Créances rattachées à des participations [2]	353	38	-	(11)	380
Autres titres immobilisés	74	-	-	-	74
Prêts	9	-	-	(1)	8
Autres immobilisations financières [3][4]	52	717	-	(336)	433
Immobilisations financières	**18 475**	**755**	**-**	**(349)**	**18 881**
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	**18 897**	**795**	**-**	**(372)**	**19 320**

(1) En application du règlement ANC 2015-06, le mali de fusion est classé au poste « Participations financières » de par son affectation aux plus-values latentes sur les titres de participation pour 9 064 millions d'euros. Il est issu des opérations suivantes :
- au titre de la fusion Snecma/Sagem pour un montant de 3 069 millions d'euros ;
- au titre de la fusion Safran Zodiac Aerospace pour un montant de 5 995 millions d'euros.

(2) Les variations du poste « Créances rattachées à des participations » proviennent essentiellement des prêts internes au Groupe.

(3) Safran a annoncé le 28 octobre 2022 lors de la publication de son Chiffre d'Affaires du 3e trimestre, la prochaine réalisation d'une opération de gestion de la dette OCEANE 2027 en rachetant jusqu'à 9.4 millions d'actions pour couvrir la dilution potentielle des obligations convertibles d'échéance 2027. Cette opération a pris effet par le lancement d'un premier programme de rachat d'actions dont la convention avec une banque a été signée le 14 novembre 2022 pour se terminer le 28 décembre 2022.
Au 31 décembre 2022, cette première tranche a été menée à terme et réalisée à hauteur de 275 millions d'euros soit 2 373 547 actions acquises dans le cadre de cette première convention.
Par ailleurs les mouvements d'acquisitions correspondent essentiellement aux opérations sur actions propres effectuées dans le cadre du contrat de liquidité signé en 2012 avec la société Oddo BHF pour 336 millions d'euros et au placement de 100 millions d'euros ne répondant pas au critère de trésorerie et équivalent de trésorerie.

(4) Les mouvements de cessions correspondent aux opérations sur actions propres effectuées dans le cadre du contrat de liquidité signé en 2012 avec la société Oddo. Au 31 décembre 2022, 222 135 actions sont détenues dans le cadre de ce contrat de liquidité.

Amortissements

(en millions d'euros)	31.12.2021	Dotations	Reprises	31.12.2022
Concessions, brevets, licences, logiciels et droits similaires	163	9	-	172
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**163**	**9**	**-**	**172**
Terrains et agencements	2	-	-	2
Constructions	68	7	(5)	70
Installations, matériel, outillages	26	5	(2)	29
Autres immobilisations corporelles	50	9	(8)	51
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**146**	**21**	**(15)**	**152**

Dépréciations d'actif

(en millions d'euros)	31.12.2021	Dotations	Reprises	31.12.2022
Dépréciations immobilisations financières [1]	444	328	-	772
Dépréciations sur actif circulant [2][3]	6	6	(2)	10
TOTAL	**450**	**334**	**(2)**	**782**

(1) Les flux de dotations du poste « Dépréciations immobilisations financières » correspondent à la dépréciation des titres de 314 millions d'euros (272 millions pour les titres Galli participations, 15 millions d'euros pour les titres ArianeGroup Holding, 7 millions d'euros pour les titres Safran UK et 20 millions d'euros pour les titres Établissement Vallaroche) et à la dépréciation d'un prêt attaché à une participation portant des activités en Russie pour 14 millions d'euros.

(2) Les flux de dotations du poste « Dépréciations sur actif circulant » correspondent à la dépréciation d'une créance liée à des activités en Russie pour 6 millions d'euros.

(3) Les flux de reprises du poste « Dépréciations sur actif circulant » correspondent à la reprise partielle de la provision du compte courant Safran Middle East pour 2 millions d'euros.

Tableau des filiales et participations

Article R. 123-197,2° du Code de commerce *(en millions d'euros)* [1]

Sociétés	Activité	Capital	Capitaux propres autres que le capital et le résultat	Droits de votes *(en%)*	Quote-part du capital détenu *(en %)*
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE SAFRAN (SOIT 0,8 MILLION D'EUROS)					
1. Filiales (plus de 50 % du capital)					
a) dans les filiales françaises					
■ ArianeGroup Holding (SIREN : 519032171, Paris)	Holding	374,1	3 405,40	50,0	50,0
■ Établissements Vallaroche (SIREN : 542028154, Paris)	Holding	15,6	(1,5)	100,0	100,0
■ Galli Participations (SIREN : 402112403, Paris)	Holding	334,0	1 603,5	100,0	100,0
■ Safran Additive Manufacturing Campus (SIREN : 815255773, Le Haillan)	Holding	10,0	2,6	100,0	100,0
■ Safran Aircraft Engines (SIREN : 414815217, Paris)	Propulsion	154,1	401,90	97,4	97,4
■ Safran Ceramics (SIREN : 440513059, Le Haillan)	Propulsion	0,1	25,7	100,0	100,0
■ Safran Electrical & Power (SIREN : 301501391, Blagnac)	Éqp. Aéronautiques	19,4	198,3	78,4	78,4
■ Safran Electronics & Defense (SIREN : 480107911, Paris)	Défense	45,6	448,4	65,3	65,3
■ Safran Helicopter Engines (SIREN : 338481955, Bordes)	Propulsion	38,8	207,9	100,0	100,0
■ Safran Landing Systems (SIREN : 712019538, Vélizy-Villacoublay)	Éqp. Aéronautiques	83,7	414,5	100,0	100,0
■ Safran Nacelles (SIREN : 352050512, Gonfreville-l'Orcher)	Éqp. Aéronautiques	56,7	41,8	88,5	88,5
■ Safran Transmission Systems (SIREN : 692015217, Colombes)	Éqp. Aéronautiques	36,8	15,6	100,0	100,0
■ Safran Ventilation Systems (SIREN : 710802547, Blagnac)	Éqp. Aéronautiques	1,3	11,4	100,0	100,0
b) dans les filiales étrangères					
■ Safran Aero Boosters	Propulsion	54,9	795,7	67,2	67,2
■ Safran China [3]	Holding	2,9	5,5	100,0	100,0
■ Safran Electrical Power UK Ltd	Éqp. Aéronautiques	259,0	(70,2)	100,0	100,0
■ Safran Maroc [3]	Holding	1,7	(0,4)	100,0	100,0
■ Safran Serviços de Suporte de Programas	Éqp. Aéronautiques	0,2	0,0	100,0	100,0
■ Aeronauticos [3]					
■ Safran UK Ltd	Holding	18,3	(5,0)	100,0	100,0
■ Safran USA Inc	Holding	0,0	2 005,6	100,0	100,0
2. Participations (10 à 50% du capital)					
a) dans les filiales françaises					
■ Corse Composites Aéronautiques [3]	Éqp. Aéronautiques	1,7	34,9	24,8	24,8
■ FCPR Aerofund II	Fonds d'investissement	75,0		16,6	16,6
■ FCPR Aerofund III	Fonds d'investissement	167,0		16,3	16,3
■ Mobiwire [3]	Communications	2,0	0,1	10,6	0,0
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS					
1. Filiales (plus de 50 % du capital)					
(a) dans les filiales françaises					
(b) dans les filiales étrangères					
2. Participations (10 à 50 % du capital)					
(a) dans les sociétés françaises					
(b) dans les sociétés étrangères					

(1) Pour les sociétés étrangères, le montant du capital, des capitaux propres, du chiffre d'affaires et du résultat est converti au cours de clôture du 31 décembre 2022.
(2) Pour les sociétés américaines, l'additional paid-in-capital est présenté dans la colonne « Capitaux propres autres que le capital et le résultat ».
(3) Situation au 31 décembre 2021.

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis et non encore remboursés	Cautions et avals donnés par Safran	Chiffre d'affaires de l'exercice 2022	Résultat de l'exercice 2022	Dividendes encaissés par Safran sur l'exercice 2022	Créances	Dettes
Brute	Nette							
1 510,9	1 510,9			10,0	140,9			317,2
62,8	25,9				(9,4)		50,4	
1 793,1	1 478,7		1,7	4,0	96,8		0,1	148,2
10,0	8,8			20,5	(7,2)		51,8	2,7
195,4	195,4		9,8	6 616,1	697,0	684,7	33,0	4 206,6
40,3	40,3			34,2	4,6	5,5	82,4	33,6
247,8	247,8		456,3	646,9	37,6	30,3	27,4	7,9
595,7	595,7		119,3	1 321,8	133,4	101,1	654,8	112,6
539,0	539,0		0,3	1 318,3	199,2	226,4	3,4	413,3
560,5	560,5		0,2	1 782,2	171,4	136,6	81,3	14,3
924,2	924,2		890,7	1 478,0	82,0	99,2	202,1	11,9
163,8	163,8		106,2	458,5	102,6	54,3	5,9	63,3
41,2	41,2			72,9	10,4	8,7	0,3	22,9
115,6	115,6			661,5	106,2	16,5		1 054,4
2,5	2,5			17,5	0,6			0,4
275,1	275,1		37,5	129,1	11,6			84,2
1,8	1,3			1,6				0,2
1,5	0,8			0,1				0,1
40,0	22			6,3	2,5			5,7
1 774,3	1 774,3		96,5	17,4	157,9			1 394,4
1,0	1,0			43,4	(2,0)			
3,8	3,8							
17,2	17,2							
1,0	0,0			35,3	0,1			
2,6	1,7						24,9	2,9
0,5	0,5						0,5	

3.2 Créances

Au 31 décembre 2022, les créances se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	Brut au 31.12.2022	À 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	1	1	-	-
Créances clients et comptes rattachés	129	41	88	-
Créances d'exploitation	**130**	**42**	**88**	**-**
Créances diverses	388	388	-	-
Comptes courants financiers Groupe	5 001	5 001	-	-
Charges constatées d'avance	44	44	-	-
Écarts de conversion actif	506	345	-	161
Autres créances	**5 939**	**5 778**	**-**	**161**
Dépréciations	(10)	(10)	-	-
TOTAL	**6 059**	**5 810**	**88**	**161**

3.3 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

La composition du poste se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Valeurs mobilières de placement	3 288	4 253
Disponibilités	1 584	2 030
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITÉS	**4 872**	**6 283**

Les valeurs mobilières de placement se décomposent en :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Actions propres	24	9
Autres placements	3 264	4 244
TOTAL	**3 288**	**4 253**

Actions propres destinées aux salariés

	31.12.2021	Acquisition	Cession	31.12.2022
Nombre actions	199 086	-	(120 779)	78 307
Valeur brute *(en millions d'euros)*	24	-	(15)	9
Dépréciation *(en millions d'euros)*	(3)	-	-	-
Valeur nette *(en millions d'euros)*	21	-	-	9

Les cessions correspondent à la livraison globale de 120 779 actions dans le cadre du dispositif de rémunération variable pluriannuelle et de plans d'actionnariat salarié.

Autres placements

Ils sont constitués de dépôts à terme avec des options de sortie exerçables inférieures à 3 mois sans pénalité, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui présentent un risque négligeable de variation de valeur.

Au sein des Valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2022, Safran a réalisé 4 235 millions d'euros de placements entrant dans le champ d'application des conventions-cadres qui régissent la souscription des dérivés de gré à gré avec les contreparties bancaires.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de placement, Safran s'est engagé à mettre en place des dépôts à terme sur janvier 2023 pour des durées inférieures à 90 jours. Le montant de l'engagement est de 350 millions d'euros au 31 décembre 2022.

3.4 Produits à recevoir

En application du principe des comptes rattachés, les produits à recevoir figurent dans les postes suivants de l'actif :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Créances rattachées à des participations	-	-
Créances clients et comptes rattachés	72	114
Autres créances	2	4
TOTAL	**74**	**118**

3.5 Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance au 31 décembre 2022 sont de 44 millions d'euros.

Elles concernent essentiellement des charges de contrats de maintenance informatique pour 27 millions d'euros et des charges d'assurances pour 14 millions d'euros.

3.6 Écarts de conversion actif et primes de remboursement des emprunts

Les écarts de conversion actif représentent 506 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Le montant de ces écarts de conversion provient essentiellement de la conversion des emprunts, prêts et comptes courants en devises aux cours de clôture de l'exercice 2022.

La structure du capital a évolué comme suit :

Le poste prime de remboursement sur emprunts obligataires s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Ces primes sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

3.7 Capitaux propres

Capital

Au 31 décembre 2022, le capital social de Safran, entièrement libéré, est composé de 427 245 970 actions ordinaires de 0,20 euro chacune.

L'action Safran (code ISIN : FR0000073272/mnémonique : SAF) est cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris et éligible au SRD.

31 décembre 2021

Actionnaires	Nombre d'actions	% Capital	Nombre droits de vote [1]	% Droits de vote [1]
Public	348 856 484	81,65 %	395 539 917	72,05 %
État	47 983 131	11,23 %	95 966 262	17,48 %
Salariés [2]	29 946 660	7,01 %	57 504 169	10,47 %
Autodétention/Autocontrôle	456 165	0,11 %	-	-
TOTAL	**427 242 440**	**100,00 %**	**549 010 348**	**100,00 %**

(1) Droits de vote exerçables.
(2) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

31 décembre 2022

Actionnaires	Nombre d'actions	% Capital	Nombre droits de vote [1]	% Droits de vote [1]
Public	347 795 090	81,40 %	388 799 278	71,95 %
État	47 983 131	11,23 %	95 966 262	17,76 %
Salariés [2]	28 780 560	6,74 %	55 590 234	10,29 %
Autodétention/Autocontrôle	2 687 189	0,63 %	-	-
TOTAL	**427 245 970**	**100,00 %**	**540 355 774**	**100,00 %**

(1) Droits de vote exerçables.
(2) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Chaque action confère un droit de vote simple.

Les actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double.

Les 2 687 189 actions d'autocontrôle sont privées de droit de vote.

Au 31 décembre 2022, le nombre total d'actions inclut 3 530 actions émises durant l'année suite à la levée d'options de souscription d'actions provenant d'engagements pris par Zodiac Aerospace à l'égard des salariés, ces engagements ayant été transférés à Safran à la suite de la fusion Safran/Zodiac Aerospace au 1er décembre 2018, selon la parité d'échange de la fusion.

Variation des capitaux propres

		Affectation du résultat			
(en millions d'euros)	31.12.2021	2021	Augmentation	Diminution	31.12.2022
Capital social	85	-	-	-	85
Primes d'émission, de fusion, d'apport	5 567	-	-	-	5 567
Réserve légale	9	-	-	-	9
Réserves réglementées	302	-	-	-	302
Autres réserves [1]	1 421	-	-	-	1 421

		Affectation du résultat			
(en millions d'euros)	31.12.2021	2021	Augmentation	Diminution	31.12.2022
Report à nouveau [2]	4 125	691	-	(213)	4 603
Provisions réglementées	22	-	2	(2)	22
Résultat de l'exercice 2021	691	(691)	-	-	-
Résultat de l'exercice 2022	-	-	1 036	-	1 036
TOTAL	**12 222**	**-**	**1 038**	**(215)**	**13 045**

(1) Dont réserves en couverture des actions propres détenues au 31 décembre 2022 : 9 millions d'euros.
(2) La diminution du Report à nouveau correspond au montant des Dividendes 2021 payés en 2022 par Safran SA.

3.8 Provisions réglementées et provisions pour risques et charges

L'évolution du poste des provisions réglementées s'établit ainsi :

			Reprises		
(en millions d'euros)	31.12.2021	Dotations	sans objet	avec utilisation	31.12.2022
Amortissements dérogatoires	10	2	-	(2)	10
Amortissements dérogatoires (frais d'acquisition de titres)	12	-	-	-	12
TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	**22**	**2**	**-**	**(2)**	**22**

Les provisions pour risques et charges se décomposent comme suit :

			Reprises		
(en millions d'euros)	31.12.2021	Dotations	sans objet	avec utilisation	31.12.2022
Perte de change	17	18	-	(17)	18
Litiges	5	3	-	(2)	6
Total provisions pour risques	**22**	**21**	**-**	**(19)**	**24**
Pensions et obligations similaires	25	7	-	(9)	23
Impôts - filiales déficitaires, sous capitalisation	387	36	-	(36)	387
Autres provisions pour charges	61	66	-	(13)	114
Total provisions pour charges	**473**	**109**	**-**	**(58)**	**524**
TOTAL	**495**	**130**	**-**	**(77)**	**548**
Résultat d'exploitation		76	-	(24)	
Résultat financier		18	-	(17)	
Résultat exceptionnel		36	-	(36)	
TOTAL		**130**	**-**	**(77)**	

Les conventions d'intégration fiscale entre Safran et ses filiales prévoient que les filiales comptabilisent la charge d'impôt comme en l'absence d'intégration fiscale et que la société mère enregistre le solde de l'impôt dû au titre du résultat fiscal d'ensemble.

Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales intégrées, enregistrées en résultat dans les comptes de Safran, sont neutralisées par une provision. Cette provision est rapportée au résultat lors de l'utilisation par une filiale intégrée d'un déficit fiscal antérieur ou au moment où un déficit fiscal antérieur ne peut plus être utilisé par une filiale.

Engagements de retraite et assimilés

Les principales hypothèses retenues pour le calcul des engagements sont :

	31.12.2021	31.12.2022
Taux d'actualisation	1,00 %	3,70 %
Taux d'inflation	1,75 %	2,00 %
Taux de rendement des actifs	1,00 %	3,70 %
Taux d'augmentation des salaires	Table par âge	Table par âge
Âge probable de départ personnel cadre	64 ans	64 ans
Âge probable de départ personnel non cadre	62 ans	62 ans
TABLE DE MORTALITÉ UTILISÉE	**INSEE 2013-2015 / TGHF05**	**TGHF05**

Les variations s'établissent ainsi :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022	Régimes de retraites à prestations définies	Indemnités de départ à la retraite
Valeur actualisée de l'obligation	51	37	12	25
Valeur de marché des actifs de couverture	(4)	(1)	(1)	-
Droits accumulés supérieurs/(inférieurs) aux actifs de couverture	**47**	**36**	**11**	**25**
■ dont provision	51	37	12	25
■ dont actif de couverture	(4)	(1)	(1)	-
Écarts actuariels et coût des services passés non comptabilisés au bilan	(23)	(13)	(7)	(6)
Engagements provisionnés au bilan nets de l'actif de couverture	**24**	**23**	**4**	**19**
Coût des services rendus	4	3	1	2
Coût financier	-	-	-	-
Amortissement des écarts actuariels	3	4	3	1
Évènements spéciaux	(3)	-	-	-
Charge	**4**	**7**	**4**	**3**
Prestations payées	(5)	(8)	(6)	(2)
VARIATION DE PROVISION - DOTATION (REPRISE)	**(1)**	**(1)**	**(2)**	**1**

Régimes de retraite à prestations définies

Pour mémoire, le Groupe a procédé à la fermeture au 31 décembre 2017 d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies et au gel des droits conditionnels au 31 décembre 2016.

La population éligible de ce groupe fermé est composée de cadres supérieurs du Groupe, justifiant de cinq années d'ancienneté au 31 décembre 2017.

La fermeture de ce régime s'est inscrite dans une évolution du dispositif de retraite supplémentaire des cadres supérieurs au sein du Groupe, avec la mise en place d'un régime à cotisations définies art. 83 additionnel (régime collectif et obligatoire) et d'un régime à cotisations définies art. 82 (régime collectif et facultatif) à compter du 1er janvier 2017.

Indemnités de départ à la retraite

Sont inclus dans cette rubrique, les engagements au titre des indemnités de fin de carrière légales et des majorations de ces indemnités prévues dans la Convention Collective de la Métallurgie.

3.9 Dettes financières, dettes d'exploitation et dettes diverses

L'échéancier des dettes s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	Total au 31.12.2022	À 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires	3 330	-	1 900	1 430
Billets non garantis de 1er rang émis en USD	1 054	-	473	581
Emprunts et dettes financières divers				
■ Dépôts et cautionnements reçus	1	-	1	-
■ Autres emprunts et dettes assimilés	1 330	830	125	375
■ Intérêts courus	18	18	-	-
Dettes financières	**5 733**	**848**	**2 499**	**2 386**
Comptes courants financiers Groupe	10 315	10 315	-	-
Avances et acomptes reçus sur des encours	14	14	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	133	133	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	5	5	-	-
Dettes diverses	375	371	4	-
Produits constatés d'avance	33	9	23	1
Écarts de conversion passif	372	372	-	-
Dettes d'exploitation et diverses	**11 247**	**11 219**	**27**	**1**

Dettes financières

Billets non garantis de premier rang émis en dollars US (2012-2024)

Safran a procédé le 9 février 2012 à une émission de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain dont l'encours au 31 décembre 2022 est de 505 millions de dollars US à 12 ans (échéance février 2024), coupon à taux fixe de 4,43 %.

Cet emprunt a fait, à l'origine, l'objet d'une couverture de taux d'intérêt payeur variable en dollars US, puis, en mars 2019, payeur fixe en euro (*via* un *cross currency swap*), ce qui a permis de finalement synthétiquement swaper cette dette en dollar US à taux fixe en dette en euro à taux fixe.

Au 31 décembre 2022, le taux d'intérêt moyen de cette émission ressort à 1,76 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt.

Billets non garantis de premier rang émis en dollars US (2020-2032)

Safran a émis des billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (*US Private Placement* ou USPP) le 29 juin 2020 d'un montant total équivalent à 564 millions d'euros dont :

- tranche A : 181 millions de dollars US à échéance juin 2030, coupon à taux fixe de 3,10 % ;
- tranche B : 133 millions de dollars US à juin 2032, coupon à taux fixe de 3,30 % ;
- tranche C : 122 millions d'euros à échéance juin 2030, coupon à taux fixe de 2,00 % ;
- tranche D : 164 millions d'euros à échéance juin 2032, coupon à taux fixe de 2,05 %.

Les tranches A et B ont fait l'objet le 21 juillet 2020 d'une couverture (*cross currency swap* payeur fixe en euros contre receveur fixe US dollars) qui a permis de swapper la dette en dollars US à taux fixe au titre de ces deux tranches en dette en euros à taux fixe.

Après prise en compte de cette couverture, la tranche A porte intérêt au taux fixe de 2,04 % pour un notionnel de 158 millions d'euros et la tranche B porte intérêts au taux fixe de 2,22 % pour un notionnel de 116 millions d'euros.

Après prise en compte de cette couverture, le financement à 10 ans au titre de cet USPP (tranches A et C) ressort à 2,02 % pour un notionnel de 280 millions d'euros et le financement à 12 ans au titre de cet USPP (tranches B et D) ressort à 2,12 % pour un notionnel de 280 millions d'euros.

Emprunts obligataires

- Un emprunt obligataire à taux fixe de 2,875 % d'un montant de 200 millions d'euros à 10 ans a été émis le 11 avril 2014 (échéance 11 avril 2024) auprès d'investisseurs français. Les obligations ont été émises à 99,529 % du nominal. Cette émission a été swapée à taux variable et ressort, au 31 décembre 2022, à 2,814 % après prise en compte des instruments dérivés de taux d'intérêt.
- Safran a procédé le 16 mars 2021 à l'émission :
  - obligations à taux fixe de 0,125 % d'un montant de 700 millions d'euros à 5 ans (échéance 16 mars 2026). Les obligations ont été émises à 99,231 % du nominal ;
  - obligations à taux fixe de 0,750 % d'un montant de 700 millions d'euros à 10 ans (échéance 17 mars 2031). Les obligations ont été émises à 99,349 % du nominal.

Depuis leur émission, les obligations sont notées par Standard & Poors de la même façon que le crédit long terme de Safran (BBB+ lors de l'émission des obligations puis A- depuis le 2 décembre 2022).

Euro placement

Zodiac Aerospace avait mis en place le 10 mars 2016 un euro placement sous forme de crédit syndiqué d'une maturité de 7 ans à l'origine et venant à échéance le 10 mars 2023, d'un encours de 180 millions d'euros à taux révisable de 2,902 % au 31 décembre 2022.

OCEANE 2020-2027

Émission d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 15 mai 2020 d'un nominal de 800 millions d'euros. Ces OCEANE portent intérêt à 0,875 % et ont été émises avec un prix d'émission de 100 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de 0,875 %. À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées, ou rachetées et annulées, ces OCEANE seront remboursées au pair le 15 mai 2027.

OCEANE additionnelle 2020-2027

Émission additionnelle d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 12 octobre 2020 d'un nominal de 200 millions d'euros. Ces OCEANE portent intérêt à 0,875 % et ont été émises avec un prix d'émission de 109,03 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de - 0,419 %.

La différence entre le nominal de 200 millions d'euros et le montant d'émission de 218 millions d'euros a été comptabilisée en produits constatés d'avance et est reprise linéairement jusqu'à l'échéance du 15 mai 2027.

Ces OCEANE ont par ailleurs les mêmes modalités que celles émises le 15 mai 2020 auxquelles elles sont intégralement assimilées et avec lesquelles elles forment une souche unique.

OCEANE 2021-2028

Émission d'Obligations à Option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles et/ou Existantes (OCEANE) le 14 juin 2021 d'un nominal de 730 millions d'euros. Ces OCEANE ne portent pas intérêt et ont été émises avec un prix d'émission de 103,5 % du nominal, faisant ressortir un rendement actuariel brut à l'émission de - 0,50 %.

La différence entre le nominal de 730 millions d'euros et le montant d'émission de 756 millions d'euros a été comptabilisée en produits constatés d'avance et est reprise linéairement jusqu'à l'échéance du 1er avril 2028.

À moins qu'elles n'aient été converties, remboursées, ou rachetées et annulées, ces OCEANE seront remboursées au pair le 1er avril 2028.

Negociable EUropean Commercial Papers (NEUCP)

Negociable EUropean Commercial Papers (NEUCP) souscrits par un fonds commun de placement du plan d'épargne Groupe pour un montant de 396 millions d'euros au 31 décembre 2022. La rémunération moyenne servie par Safran sur cet encours au 31 décembre 2022 est de 0,01 %. Les avoirs gérés par le FCPE et ainsi réinvestis en NEUCP Safran sont initialement bloqués pendant cinq ans. Compte tenu des engagements du FCPE, ces NEUCP sont, par convention, classés en emprunt à long terme. Au 31 décembre 2022, 84 % de ces avoirs sont disponibles dans le FCPE à moins d'un an.

Negociable EUropean Commercial Paper (NEUCP) souscrits pour 200 millions d'euros contre 100 millions d'euros au 31 décembre 2021 à la faveur d'instruments de dette de plus longue maturité.

Banque Européenne d'Investissement

Prêt bancaire de la Banque Européenne d'Investissement de 500 millions d'euros à taux fixe de 1,091 %, signé le 4 mars 2021 et tiré en totalité le 21 février 2022 pour 10 ans (échéance février 2032). Ce prêt vient financer une partie des activités de recherche du Groupe sur des systèmes de propulsion innovants pour la prochaine génération d'avions commerciaux monocouloirs, étape clé de sa feuille de route vers un transport aérien décarboné.

Le 9 février 2022, l'emprunt suivant a été remboursé, à son échéance normale :

- tranche de 540 millions de dollars US de billets non garantis de premier rang émis sur le marché privé américain (US Private Placement ou USPP) le 9 février 2012 avec coupon à taux fixe de 4,28 %.

3.10 Charges à payer

Les charges à payer figurant aux postes suivants du passif s'élèvent à :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Autres emprunts obligataires	18	16
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-	2
Emprunts et dettes financières divers	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	125	111
Dettes fiscales et sociales	62	82
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	6	4
Autres dettes	7	7
TOTAL	**218**	**222**

3.11 Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance au 31 décembre 2022 s'élèvent à 33 millions d'euros et sont constitués :

- de la prime d'émission reçue lors de l'émission de l'OCEANE 2020-2027 pour 12 millions d'euros. Cette prime est reprise linéairement en résultat sur la durée de l'emprunt obligataire soit sept ans ;
- de la prime d'émission reçue lors de l'émission de l'OCEANE 2021-2028 pour 20 millions d'euros. Cette prime est reprise linéairement en résultat sur la durée de l'emprunt obligataire soit sept ans ;
- d'une franchise de loyer à reprendre sur neuf ans pour 1 million d'euros.

3.12 Écarts de conversion passif

Les écarts de conversion passif représentent 372 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Le montant de ces écarts de conversion provient essentiellement de la conversion des emprunts, prêts et comptes courants en devises aux cours de clôture de l'exercice 2022.

NOTE 4 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

4.1 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Assistance générale	110	155
Prestations de services administratifs et financiers	60	66
Prestations de R&T	152	215
Projets Groupe	1	1
Prestations informatiques	205	236
Personnel détaché	10	12
Revenus immobiliers	16	18
Autres	21	49
TOTAL	**575**	**752**

4.2 Transfert de charges

Les transferts de charges de l'exercice s'élèvent à 26 millions d'euros.

Ils concernent essentiellement des refacturations de charges aux filiales du Groupe ou des réaffectations de coûts par nature.

4.3 Résultat financier

La composition du résultat financier se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Dividendes reçus et autres produits de participation	1 089	1 380
Intérêts et produits assimilés	50	117
Reprise sur dépréciations des titres de participation	2	-
Autres reprises de provisions financières	23	23
Différences positives de change	-	-
Produits financiers	**1 164**	**1 520**
Dépréciations des titres de participation	(323)	(314)
Autres dotations aux provisions financières/dépréciations financières	(21)	(42)
Intérêts et charges assimilés	(127)	(109)
Différences négatives de change	(1)	(14)
Charges financières	**(472)**	**(479)**
RÉSULTAT FINANCIER	**692**	**1 041**

La répartition des dividendes est présentée dans le tableau des filiales et participations.

Les dépréciations des titres de participation concernent principalement les filiales Galli participations pour 272 millions d'euros, ArianeGroup Holding pour 15 millions d'euros, Safran UK pour 7 millions d'euros et Établissement Vallaroche pour 20 millions d'euros.

Les autres dotations et reprises de provisions financières s'expliquent principalement par des dépréciations de prêts attachés à des participations portant des activités en Russie (15 millions d'euros).

Afin de rendre la présentation plus pertinente, les profits et les pertes de change ont été regroupés sur une seule ligne au titre d'un même exercice.

4.4 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se détaille ainsi :

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Variation des provisions réglementées	(1)	-
Produits sur opérations de gestion	-	-
Produits sur opérations en capital	23	26
Charges sur opérations de gestion	(5)	-
Charges sur opérations en capital	(70)	(28)
Dotations nettes aux provisions et transfert de charges	50	15
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(3)**	**13**

Le résultat exceptionnel comprend essentiellement les plus ou moins-values sur cessions d'actions propres et les plus-values sur cession d'immobilisations corporelles (Joué-les-Tours, Cognac, Ars et Saint-Crépin).

4.5 Participation des salariés

Aucune charge de participation n'a été comptabilisée au titre de l'exercice 2022, ni au titre de l'exercice 2021.

4.6 Impôt sur les bénéfices

Intégration fiscale de l'exercice 2022

L'application du régime d'intégration fiscale en France se traduit dans les comptes sociaux de Safran par un produit net de 65 millions d'euros (produit net de 47 millions d'euros en 2021).

Il se décompose principalement en :

- un produit lié au versement de l'impôt par les filiales intégrées comme si elles avaient été imposées séparément pour un montant de 328 millions d'euros ;
- Une charge de 262 millions d'euros relative à la charge d'impôt du groupe d'intégration fiscale s'élevant à 401 millions d'euros avant imputation de 139 millions d'euros de crédits d'impôts.

Provisions pour impôt des filiales déficitaires

Safran restitue les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits fiscaux de ses filiales lorsque ces dernières redeviennent bénéficiaires. En conséquence, le risque est provisionné dans les comptes de la Société.

Au titre de l'exercice 2022, il a été comptabilisé une dotation nette de reprise nette de 1 million d'euros (produit net de 28 millions d'euros en 2021).

Autres

Les dépenses exclues des charges déductibles (article 223 *quater* et 39.4 du Code général des impôts) représentent 0,3 million d'euros en 2022 (0,3 million en 2021), correspondant à la fraction des amortissements et loyers non déductibles des véhicules.

NOTE 5 AUTRES ÉLÉMENTS D'INFORMATION

5.1 Engagements hors bilan et passifs éventuels

Engagements donnés

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Engagements donnés par SAFRAN en faveur de ses filiales vis-à-vis de tiers	3 243	3 445
Engagements donnés par SAFRAN en faveur de ses filiales vis-à-vis des douanes	8	12
Garanties de passif données	211	215
Écarts actuariels	23	13
Autres engagements	143	164
TOTAL [1]	**3 628**	**3 849**
(1) Dont entités liées.	*3 450*	*3 648*

Les engagements vis-à-vis de tiers sont majoritairement constitués de garanties, octroyées par Safran en faveur de tiers (clients/donneurs d'ordre, essentiellement les avionneurs), dans lesquelles Safran se porte garant, conjoint et solidaire, de la bonne exécution par ses filiales de leurs engagements contractuels, pris sur des programmes d'étude, conception, développement, fabrication, commercialisation et support des produits desdites filiales. Ces garanties sont en général consenties pour la durée du programme concerné, avec un montant d'engagement plafonné.

Safran a accordé contractuellement à Advent International lors de la cession des activités identité et sécurité intervenue le 31 mai 2017 une garantie de passif valorisée à 180 millions d'euros au 31 décembre 2022 ainsi qu'une indemnité spécifique plafonnée à 200 millions de réals (soit 35 millions d'euros) au 31 décembre 2022 destinée à couvrir les conséquences financières éventuelles du différend qui oppose Morpho do Brasil à l'administration fiscale brésilienne au sujet de la méthode de taxation sur la valeur ajoutée de certains produits.

Engagements reçus

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Autres engagements reçus	65	56
TOTAL	**65**	**56**

Les engagements reçus se composent principalement d'engagements relatifs au financement des programmes civils.

Engagements de crédit-bail

Deux contrats de crédit baux immobiliers pour le campus de Safran University et pour le site de Safran Tech ont été mis en place en 2014.

(en millions d'euros)	Valeur à la signature du contrat	Coût d'entrée de l'actif à fin 2016	Dotations aux amortissements théoriques		Valeur nette
			de l'exercice	cumulés	
Terrains	9	9	-	-	9
Constructions	97	94	2	29	65
TOTAL	**106**	**103**	**2**	**29**	**74**

(en millions d'euros)	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel (selon le contrat)
	de l'exercice	cumulées	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Terrains	-	-	-	9	-	n/s
Constructions	10	76	10	16	-	-
TOTAL	**10**	**76**	**10**	**25**	**-**	**-**

Instruments financiers et de couverture

Gestion du risque de change

Les instruments financiers dérivés, fermes et optionnels, détenus par Safran pour les besoins de l'ensemble des sociétés du Groupe sont affectés à la couverture des flux futurs hautement probables déterminés à partir du carnet de commandes et des prévisions budgétaires, et sont également affectés à la couverture de la position nette du bilan constituée des créances et dettes commerciales en devises des filiales.

Dans le cadre de la convention de trésorerie conclue entre Safran et ses filiales, une garantie de change est accordée par Safran à ses filiales par laquelle elle s'engage à acheter ou vendre les excédents ou besoins nets en devises de ses filiales à des cours garantis annuels. Ces cours garantis sont des cours « au pire » et Safran s'engage à reverser à sa filiale tout gain éventuel entre les cours garantis communiqués et les cours effectivement réalisés en fonction des volumes nets de devises traités. Ces gains sont reversés au moins une fois par an.

Le portefeuille des dérivés de change se ventile comme suit :

	31.12.2021				31.12.2022			
(en millions de devises)	Juste valeur [1]	Montant notionnel [1]	< 1 an	de 1 à 5 ans	Juste valeur [1]	Montant notionnel [1]	< 1 an	de 1 à 5 ans
Contrat forward	**33**				**(304)**			
Position vendeuse de USD	(34)	629	629	-	(386)	4 950	4 950	-
Dont contre EUR	*(34)*	*629*	*629*	-	*(386)*	*4 950*	*4 950*	-
Position acheteuse de USD	(7)	(163)	(163)	-	-	-	-	-
Dont contre EUR	*(7)*	*(163)*	*(163)*	-	-	-	-	-
Position acheteuse de GBP contre EUR	37	(249)	(202)	(47)	16	(193)	(193)	-
Position vendeuse de GBP contre EUR	-	-	-	-	-	-	-	-
Position acheteuse de CAD contre EUR	12	(89)	(89)	-	2	(17)	(17)	-
Position vendeuse de CAD contre EUR	-	-	-	-	(2)	17	17	-
Position acheteuse de MXN contre EUR	25	(16 304)	(10 066)	(6 238)	67	(11 110)	(11 110)	-
Position vendeuse de MXN contre EUR	-	-	-	-	(1)	234	234	-
Swaps de change	**(3)**				**44**			
Cross Curency Swaps	(3)	(1 359)	(540)	(819)	44	(819)	-	(819)
Options de change	**(1 113)**				**(5 048)**			
Achat Put USD contre EUR	404	37 143	34 483	2 660	278	40 852	40 852	-
Achat Call USD contre EUR	29	(1 200)	(1 200)	-	24	(1 699)	(1 699)	-
Vente Put USD contre EUR	(1)	(400)	(400)	-	(116)	(3 166)	(3 166)	-
Vente Call USD contre EUR	(1 430)	79 886	74 566	5 320	(5 069)	106 622	106 622	-
Achat Call CAD contre EUR	44	(645)	(645)	-	14	(748)	(748)	-
Vente Put CAD contre EUR	-	(1 202)	(1 202)	-	(35)	(1 376)	(1 376)	-
Achat Call GBP contre EUR	55	(552)	(552)	-	28	(706)	(706)	-
Vente Put GBP contre EUR	(1)	(826)	(826)	-	(25)	(1 412)	(1 412)	-
Achat Call MXN contre EUR	1	(3 306)	(1 380)	(1 926)	6	(2 818)	(1 772)	(1 046)
Vente Put MXN contre EUR	(20)	(6 613)	(2 760)	(3 853)	(12)	(5 636)	(3 544)	(2 093)
Accumulateurs Vendeurs d'USD contre EUR [2]	10	2 323	863	1 461	(190)	5 485	2 563	2 922
Accumulateurs Acheteurs d'USD contre EUR [2]	(204)	(4 190)	(2 805)	(1 385)	50	(2 723)	(1 425)	(1 298)
TOTAL	**(1 083)**				**(5 308)**			

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros ; les montants notionnels sont exprimés en millions de devises.
(2) Les montants notionnels des accumulateurs représentent les montants accumulables maximum jusqu'au dénouement des instruments.

Ainsi qu'indiqué dans la note sur les principes comptables, seules les primes payées et encaissées sur options sont enregistrées au bilan de la société Safran. La juste valeur des instruments n'est pas comptabilisée au bilan de la société Safran, à l'exception de la juste valeur des instruments financiers mis en place au titre de la position nette des créances et dettes d'exploitation en devises des filiales bénéficiant d'une garantie de change de la société.

Gestion du risque de taux

GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT EURO

L'émission obligataire pour 200 millions d'euros effectuée au premier semestre 2014 a été variabilisée avec des swaps de taux payeur variable/receveur fixe, à échéance avril 2024. Ces swaps font l'objet d'une comptabilité de couverture.

La juste valeur de ces swaps est de (5) millions d'euros au 31 décembre 2022.

GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT USD

La tranche encore en circulation de l'USPP mis en place le 9 février 2012 a été variabilisée à l'origine. Ainsi, un swap de taux payeur variable/receveur fixe en dollars US ont été mis en place sur cette tranche à 12 ans pour 505 millions de dollars US. Ce swap fait l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur.

La juste valeur de ces swaps de taux est de (13) millions d'euros au 31 décembre 2022.

En mars 2019, cette tranche à 12 ans de 505 millions de dollars US a été refixée en euro par la mise en place d'un *cross-currency swap* receveur variable en dollars US/payeur fixe en euros.

Le *cross-currency swap* fait l'objet d'une comptabilité de couverture de flux de trésorerie pour sa partie taux d'intérêt.

La juste valeur de ces *cross-currency swaps* est de 40 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Le 21 juillet 2020, les deux tranches émises en dollars US de l'émission du 29 juin 2020 de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (USPP), respectivement 181 millions de dollars US à taux fixe à 10 ans (Tranche A) et 133 millions de dollars US à taux fixe de 12 ans (Tranche B) ont fait l'objet d'un cross-currency swap receveur fixe en dollars US/payeur fixe en euros. Le *cross-currency swap* fait l'objet d'une comptabilité de couverture de flux de trésorerie pour sa partie taux d'intérêt.

La juste valeur de ces cross-currency swaps est de 22 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Gestion du risque de liquidité

Le 4 mai 2022, Safran a mis en place une ligne de crédit renouvelable, non-tirée au 31 décembre 2022, de 2 000 millions d'euros, à échéance mai 2027 et assortie de deux options d'extension successives d'une année chacune qui n'ont pas encore été exercées. Les conditions financières de cette ligne sont indexées sur la satisfaction par le Groupe de deux critères de développement durable : émissions de CO_2 (scopes 1 et 2) et proportion de femmes parmi les cadres dirigeants. La satisfaction de ces deux critères est sans incidence sur la faculté d'utiliser la ligne.

Cette nouvelle ligne vient en remplacement de la ligne de 2 520 millions d'euros mise en place en décembre 2015, qui venait à échéance en décembre 2022 et à laquelle il a été mis un terme par anticipation simultanément à la mise en place de la nouvelle ligne.

Les émissions de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain du 9 février 2012 et du 29 juin 2020 sont soumises à un convenant financier sous la forme d'un ratio limite à ne pas dépasser : dette nette/EBITDA ≤ 2,5 (cf. Le test du convenant est semestriel) ; il est respecté au 31 décembre 2022.

L'euro placement sous forme de crédit syndiqué d'une maturité de sept ans à l'origine mis en place par ex-Zodiac Aerospace le 10 mars 2016 est soumis à un covenant financier annuel. Il s'agit du ratio limite : dette nette/EBITDA ≤ 3,5 ; il est respecté au 31 décembre 2022.

Les définitions des termes « dette nette » et « EBITDA » utilisés dans les covenants mentionnés ci-dessus sont les suivantes :

- Dette nette : dettes financières portant intérêts (hors dettes soumises à des conditions particulières) diminuées des valeurs mobilières de placement et disponibilités.
- EBITDA : somme du résultat opérationnel et des dotations nettes aux amortissements et provisions pour dépréciation d'actif (cet agrégat est calculé sur les données ajustées).

5.2 Litiges

Safran est impliquée dans certaines procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de son activité. Safran fait également l'objet de certaines demandes, actions en justice ou procédures réglementaires qui dépassent le cadre du cours ordinaire de ses activités.

Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation par Safran du niveau de risque au cas par cas et dépend notamment de l'appréciation du bien-fondé des demandes et des arguments de défense, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation du risque.

Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut-être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable.

Safran estime avoir comptabilisé les provisions adéquates aux risques encourus.

5.3 Effectif moyen

La répartition des effectifs de la société Safran s'établit ainsi :

	31.12.2021	31.12.2022
Ingénieurs et cadres	1 455	1 596
Techniciens, administratifs et agents de maîtrise	234	224
EFFECTIF TOTAL	**1 689**	**1 820**

5.4 Rémunération des dirigeants

Les dirigeants comprennent les membres du Conseil d'administration (17 membres du 26 mai 2021 jusqu'au 25 mai 2022 et 16 membres depuis le 26 mai 2022), le Directeur Général ainsi que des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes, considérées comme ayant le pouvoir de prendre des décisions de gestion concernant l'évolution et la stratégie de Safran et ayant un accès régulier à des informations privilégiées concernant Safran (quatre directeurs en 2022 et 2021).

Les rémunérations et avantages de toute nature, alloués aux dirigeants sont fournis en base brute et comprennent les charges de rémunération fixe de l'exercice ainsi que la provision de la part variable qui sera versée l'année suivante.

(en millions d'euros)	31.12.2021	31.12.2022
Avantages à court terme	7,6	7,5
Avantages postérieurs à l'emploi [(1)]	1,3	1,3
Indemnités de fin de contrat	-	-
Autres avantages long terme	0,8	1,7
TOTAL	**9,7**	**10,5**

(1) Données évaluées selon la recommandation 2003-R-01 du CNC qui autorise l'application de la méthode dite du « corridor » (cf. § 2.9.1), ce qui diffère de la méthode d'évaluation utilisée dans les comptes consolidés en normes IFRS suite à l'application obligatoire d'IAS 19R à compter du 1er janvier 2013 (la méthode dite du « corridor » n'étant désormais plus autorisée dans le référentiel IFRS).

Le montant global des engagements des avantages postérieurs à l'emploi au titre des dirigeants s'élève à 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2022 et à 5,8 millions au 31 décembre 2021.

5.5 Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément au décret n° 208-1487 du 30 décembre 2008, les honoraires des commissaires aux comptes afférents à la certification des comptes facturés au titre de l'année 2022 ressortent à 1 431 milliers d'euros et les honoraires afférents aux autres services s'élèvent à 240 milliers d'euros.

5.6 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

3.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée Générale de la société Safran,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Safran relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée cidessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité -d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Note 3.1 des notes annexes aux états financiers

Risque identifié

Au 31 décembre 2022, les titres de participation, figurant au bilan pour un montant net de 17 305 millions d'euros, représentent le poste le plus important du bilan.

Ils sont évalués à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'inventaire.

La valeur d'inventaire des titres de participation est appréciée soit :

- en fonction du cours de Bourse moyen du dernier mois précédant la clôture, pour les participations cotées ;
- en fonction de la quote-part de situation nette corrigée, le cas échéant, des plus-values latentes significatives nettes des impôts correspondants ; ou
- en fonction de la valeur intrinsèque des fonds propres, correspondant à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus (valeur d'entreprise), diminuée, le cas échéant, de l'endettement net, pour les participations non cotées.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit du fait de l'importance des estimations de la direction, notamment, quant à la probabilité de réalisation des prévisions entrant dans l'évaluation de la valeur d'inventaire.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté à prendre connaissance de la méthode de valorisation retenue par la direction et des éléments chiffrés utilisés, ainsi que des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations retenues par la direction.

En particulier, selon les méthodes retenues :

- pour les évaluations reposant sur la quote-part de situation nette corrigée, le cas échéant, des plus-values latentes significatives nettes des impôts correspondants, nous avons rapproché la situation nette retenue avec celle reportée dans les comptes des entités et nous avons analysé les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres ;
- pour les évaluations reposant sur la valeur intrinsèque des fonds propres, nous avons obtenu les prévisions de flux de trésorerie des participations concernées et apprécié leur cohérence avec les plans d'activité établis par la direction et approuvés par le conseil d'administration, analysé le taux de croissance retenu pour la projection des flux et analysé le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés.

Nous avons également vérifié l'exactitude arithmétique des calculs effectués le cas échéant pour déterminer la valeur d'inventaire des titres de participation.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Safran par l'assemblée générale du 28 mai 2008 pour le cabinet MAZARS et celle du 27 mai 2010 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet MAZARS était dans la quinzième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la treizième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que cellesci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 82310--1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que cellesci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sousjacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit et des risques

Nous remettons au comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 8221-0 à L. 8221-4 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres
Philippe Berteaux

4 Facteurs de risques

Jumelle JIM Compact, infrarouge, légère, multifonction et longue portée

4 Facteurs de risques

4.1 MANAGEMENT PAR LES RISQUES 233

4.1.1 Méthodologie 233
4.1.2 Organisation 234
4.1.3 Instances 234

4.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE 235

4.2.1 Méthodologie 235
4.2.2 Organisation 236
4.2.3 Instances 237

4.3 FACTEURS DE RISQUES 238

4.3.1 Risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère 238
4.3.2 Risques liés aux activités opérationnelles du Groupe 245
4.3.3 Risques liés à l'évolution stratégique du Groupe 248

4.4 ASSURANCES 251

PRÉAMBULE

MANAGEMENT PAR LES RISQUES

La diversité des activités et les multiples implantations de Safran exposent le Groupe à des risques qui peuvent avoir une incidence significative sur l'atteinte de ses objectifs stratégiques et en conséquence sur ses résultats, son image et le cours de son action. Ces risques sont appréhendés au moyen d'un dispositif de management global par les risques alimentant le processus de décision.

Le dispositif de contrôle interne de Safran complète cette approche. Il est destiné à fournir une assurance raisonnable de la conformité des activités du Groupe aux exigences en vigueur et de son niveau de maîtrise des risques.

FACTEURS DE RISQUES

Sont présentés dans ce chapitre les principaux risques pouvant affecter l'activité et la situation du Groupe au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel. Les risques identifiés comme significatifs par Safran sont groupés et hiérarchisés selon leur nature et leur criticité dans un nombre limité de catégories. La criticité des risques est évaluée en termes d'éventualité et d'impact. Les caractéristiques des principaux plans d'action déployés déterminent la maîtrise de ces risques et sont également exposées.

RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL LE GROUPE OPÈRE

- Risques géopolitiques et difficultés capacitaires de la *supply chain*
- Risques liés à l'inflation
- Risques concurrentiels et effets de cycles
- Risques de marché financier
- Risques d'ordre sanitaire
- Risques liés aux enjeux environnementaux (hors produits), sociaux et de gouvernance
  - Enjeux environnementaux (hors produits)
  - Enjeux sociaux
  - Enjeux de gouvernance
- Risques d'ordre juridique et réglementaire
- Risques d'ordre médiatique

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DU GROUPE

- Risques relatifs à la sécurité aérienne
- Risques liés aux produits et services du Groupe
- Risques relatifs à la rentabilité des programmes
- Risques de dépendance à l'égard des commandes publiques
- Risques liés aux partenaires
- Risques liés aux fournisseurs et sous-traitants
- Risques liés à la sûreté des personnes, des biens et à la santé et la sécurité au travail

RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION STRATÉGIQUE DU GROUPE

- Risques liés aux innovations technologiques et à la décarbonation du secteur aéronautique
- Risques liés à la digitalisation
  - Confidentialité des données
  - Cybermenaces
  - Cyberproduit
- Risques liés aux ressources humaines
- Risques liés aux acquisitions et restructurations

En outre peuvent exister à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel d'autres risques non encore identifiés ou dont la matérialisation n'est pas considérée comme susceptible d'emporter de tels effets négatifs.

Les informations ci-après intègrent dès lors des hypothèses et anticipations qui, par nature, pourront se révéler inexactes.

ASSURANCES

Les principaux risques accidentels sont assurés par des programmes multi-lignes, le cas échéant pluriannuels, à vocation mondiale et souscrits auprès d'assureurs de premier plan.

Des programmes locaux d'assurance sont souscrits dans le monde entier pour répondre soit à des risques spécifiques, soit à une exigence réglementaire locale d'assurance.

4.1 MANAGEMENT PAR LES RISQUES

4.1.1 Méthodologie

La sécurité des opérations aériennes impliquant les produits et services de Safran est l'impératif premier, majeur et incontournable qui s'impose au Groupe comme à tout acteur du secteur aéronautique. Cet impératif a historiquement induit la genèse du dispositif exigeant et robuste d'*Enterprise Risk Management* (« ERM ») dont Safran est doté. Cette culture de gestion par les risques s'est imposée à tous les processus de l'entreprise. Elle est aujourd'hui fortement implantée et partagée par toutes les équipes et à tous les niveaux de l'organisation du Groupe. Elle nourrit ainsi les processus de décision et particulièrement le pilotage des programmes dans lesquels le Groupe est engagé, ceux-ci s'inscrivant dans des cycles longs, impliquant des efforts de recherche et des développements coûteux, nécessitant des investissements industriels conséquents, ayant une durée de vie pouvant aller jusqu'à quarante ans et dont la rentabilité s'apprécie à moyen ou long terme. Le dispositif de management global par les risques de Safran permet un traitement systématique de tous les enjeux opérationnels et stratégiques auxquels est exposé le Groupe, dans toutes ses activités, dans toutes ses implantations à travers le Monde. L'ERM de Safran s'impose comme un dispositif qui éclaire ses choix stratégiques et contribue à sa performance.

L'ERM de Safran présente un degré de maturité permettant d'identifier les principaux risques qui pourraient affecter le Groupe, d'en quantifier l'incidence sur l'atteinte de ses objectifs, de veiller à la mise en œuvre d'actions de traitement adéquates afin de ramener son exposition globale à un niveau acceptable.

Par ailleurs, les principes de la politique de management global par les risques du Groupe sont cohérents avec les recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF), les dispositions du Code AFEP/MEDEF et les standards professionnels (COSO ERM) qui ont donné lieu, par transposition, à l'établissement d'un référentiel exhaustif et adapté permettant au dispositif de couvrir l'intégralité du portefeuille d'activités de Safran.

Ce dispositif est déployé, dans le respect des règles de gouvernance, à tous les niveaux d'organisation du Groupe. Il couvre l'ensemble des périmètres des sociétés de rang 1 (cf. définition § 1.1.3) et des directions fonctionnelles, puis il est consolidé au niveau du Groupe. Cette politique de gestion par les risques fait partie intégrante des processus organisationnels de Safran et engage chacun de ses acteurs.

Chaque facteur de risque identifié est analysé, décliné en scenarii hiérarchisés et traité au moyen de plans d'action adaptés, selon trois axes : l'impact, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise.

L'impact et la probabilité d'occurrence de chaque risque sont évalués en fonction des conséquences potentielles directes et indirectes du risque sur les activités du Groupe, à partir du scénario de risque le plus réaliste et le plus critique qui lui est affecté. L'évaluation du niveau de maîtrise, élément indispensable pour compléter la caractérisation des risques et leur traitement, est ensuite précisée. Le traitement des risques se matérialise par la mise en place de plans d'action qui peuvent comprendre des actions à mener, des contrôles supplémentaires ou encore la recherche du transfert financier de risques ou de responsabilités, notamment par la souscription de couvertures d'assurances régulièrement actualisées.

Pour chaque risque identifié, un propriétaire est désigné. Il est en charge d'élaborer un ou plusieurs plans d'action et de s'assurer de leur mise en œuvre. L'objectif à atteindre est le contrôle permanent du risque pour son traitement optimisé, c'est-à-dire pour l'amener à la cible qui lui a été assignée.

Ce processus donne lieu à des revues périodiques de l'ensemble du dispositif. En outre, une comparaison est systématiquement pratiquée a posteriori entre les événements concernant le Groupe survenus au cours d'une période et les analyses et cartographies de la même période. Ce *back-testing* permet à Safran de s'assurer à la fois que les risques ont été exhaustivement et efficacement identifiés, évalués et traités afin d'améliorer continuellement son dispositif.

L'ERM de Safran comprend également un volet dédié à la prévention et à la gestion de crise. Il a pour but de permettre au Groupe d'anticiper et de faire face à toute situation « hors normes » affectant un ou plusieurs paramètres usuels du pilotage de ses activités. Il vise à permettre au Groupe, quelle que soit la composante de son organisation qui serait affectée, de réagir opportunément et d'apporter les solutions nécessaires au traitement de la crise. Il peut en aller ainsi par exemple de l'accident grave de personnes, que l'origine en soit technique, humaine ou naturelle, d'une pandémie mondiale comme celle de la Covid-19 provoquant une situation de perturbation durable du trafic aérien ou encore d'un dysfonctionnement de l'outil industriel affectant la capacité de Safran à honorer certains engagements vis-à-vis de ses clients et partenaires. À ce titre, les plans de continuité d'activité font partie intégrante de la gestion de crise.

4.1.2 Organisation

La direction Risques et assurances, rattachée au Directeur Financier Groupe, est composée d'un directeur Risques et assurances, de *Risk Managers Corporate* et d'experts en assurances. Elle est responsable de la mise en œuvre de l'ERM du Groupe. Elle élabore et met à disposition des acteurs en charge de la gestion des risques dans le Groupe, les outils méthodologiques et les procédures qui leur permettent d'identifier les risques, et grâce à des échelles adaptées, d'estimer leur impact, leur probabilité de survenance et le niveau de maîtrise qui est exercé sur ces risques.

La direction Risques et assurances s'assure de la mise en œuvre efficace de ce dispositif et fixe les objectifs de maturité que doivent atteindre les acteurs de cette démarche dans les sociétés de rang 1.

Par ailleurs, la direction Risques et assurances anime un réseau des *Risk Managers* des sociétés de rang 1. En effet, chacune de ces sociétés (cf. § 1.1.3) doit disposer d'un *Risk Manager* qui consolide la cartographie de ses risques et qui en organise la revue par son comité des risques au moins deux fois l'an. La direction Risques et assurances est associée à ces revues. Des réunions mensuelles de la direction Risques et assurances avec le réseau des *Risk Managers* permettent le partage d'informations, de bonnes pratiques et l'identification et le traitement de l'ensemble des risques, y compris les risques nouveaux ou émergents. Des groupes de travail sont organisés selon les besoins et axes de travail validés par le comité des risques Groupe.

Les *Risk Managers* des sociétés de rang 1 sont en relation permanente avec la direction Risques et assurances à laquelle ils transmettent semestriellement leurs indicateurs (cartographie des risques majeurs et leurs niveaux de maîtrise, niveau de maturité) et une fois par an, un rapport sur l'organisation et la maturité de l'ERM dans leurs périmètres opérationnels respectifs. La direction Risques et assurances rencontre en outre chacun des *Risk Managers* des sociétés de rang 1 régulièrement. Elle anime également ce réseau à l'occasion de réunions mensuelles qui permettent à tous de partager des informations ou autres bonnes pratiques et de challenger leurs travaux et leurs indicateurs.

Les *Risk Managers* des sociétés de rang 1 sont chargés du déploiement de l'ERM au sein de leurs périmètres opérationnels respectifs, c'est-à-dire le périmètre des sociétés de rang 1 ainsi que leurs filiales et participations. Ils se dotent de manière adaptée d'un réseau de correspondants risques pour couvrir exhaustivement leurs périmètres.

Chaque direction fonctionnelle centrale de Safran établit également la cartographie des risques majeurs de son domaine. Elle dispose d'un correspondant risques qui s'assure du respect de la méthodologie de gestion par les risques en son sein. Celui-ci vérifie notamment la cohérence de la cartographie et des plans d'action de la direction fonctionnelle centrale avec les cartographies et plans d'action associés qui lui remontent des directions fonctionnelles correspondantes des sociétés de rang 1. La direction Risques et assurances est également directement associée à ces travaux à l'occasion de revues semestrielles.

Finalement, à partir des analyses détaillées, plans de traitement et cartographies des risques majeurs des sociétés de rang 1 ainsi que des analyses, plans de traitement et cartographies des correspondants risques des directions fonctionnelles centrales, la direction Risques et assurances consolide une cartographie globale des risques majeurs du Groupe et des plans de traitement qui y sont associés.

La cartographie des risques du Groupe garantit ainsi la cohérence globale des évaluations des risques, des plans d'action qui leur sont associés et des niveaux de maîtrise de ces risques.

L'ensemble de ces travaux d'identification, d'analyse, de cartographie, d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'action associés donne lieu à une mise à jour et à une validation par le comité des risques Groupe qui se réunit également à la fin de chaque semestre. La direction Risques et assurances présente alors ces travaux d'identification des risques et la cartographie consolidée du Groupe ainsi que les plans de traitement associés au comité d'audit et des risques du Conseil d'administration.

4.1.3 Instances

Le dispositif intégré de management par les risques est piloté par les instances suivantes :

- les comités des risques des sociétés de rang 1 ;
- le comité des risques Groupe ;
- le comité d'audit et des risques du Conseil d'administration.

Les procédures internes prévoient des réunions régulières pour les comités des risques sociétés et du Groupe.

L'articulation des différentes instances décrites ci-après est schématiquement représentée dans le chapitre § Le dispositif de management par les risques de Safran et son pilotage, du rapport intégré.

Les comités des risques des sociétés de rang 1

Chaque société de rang 1 est pourvue d'un comité des risques. Celui-ci est composé du représentant légal de la société, qui le dirige, des directeurs des fonctions centrales et il est animé par son *Risk Manager*. Le directeur Risques et assurances est convié et participe.

Les missions du comité des risques de chaque société de rang 1 sont les suivantes :

- décliner dans son périmètre opérationnel la politique de gestion par les risques du Groupe ;
- valider l'identification et la cartographie des risques de ce périmètre ainsi que leur maîtrise ;
- donner une assurance raisonnable quant à la maturité et à l'efficacité de l'ERM pour son périmètre ;
- valider le dispositif de « prévention, alerte et gestion de crises » pour son périmètre.

Le comité des risques Groupe

Le comité des risques Groupe est constitué du Directeur Général qui le dirige, des directeurs Groupe et il est animé par le directeur Risques et assurances. Il ne comprend pas les présidents ou Directeurs Généraux des sociétés de rang 1.

Le comité des risques Groupe procède à une mise à jour semestrielle de l'identification, de l'évaluation, du traitement et donc de la maîtrise des risques majeurs auxquels le Groupe est exposé.

Ses missions sont ainsi plus particulièrement de :

- valider la politique Groupe de gestion par les risques ;
- valider l'identification et la cartographie consolidées des risques du Groupe ainsi que leur maîtrise ;
- donner une assurance raisonnable quant à la maturité et à l'efficacité du processus de gestion des risques ;
- valider le dispositif Groupe de « prévention, alerte et gestion de crises ».

Le comité d'audit et des risques du Conseil d'administration

La composition et les missions de ce comité sont présentées au § 6.3 du présent document d'enregistrement universel.

S'agissant de la gestion des risques, ce comité examine en particulier la cartographie des risques et les travaux liés aux principaux risques du Groupe, y compris les évolutions et remèdes, tels qu'ils lui sont présentés deux fois par an par la direction Risques et assurances.

Le comité rend compte de ses travaux portant sur la gestion par les risques au Conseil d'administration selon la même périodicité.

4.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

4.2.1 Méthodologie

Safran met en œuvre son dispositif de contrôle interne sur la base des principes généraux préconisés par l'AMF. Le contrôle interne est défini comme étant un processus mis en œuvre par son Conseil d'administration, ses dirigeants et son personnel, qui vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- conformité aux lois et aux réglementations ;
- application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- bon fonctionnement des processus internes de Safran, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne contribue ainsi à la sécurisation des actifs, à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations, à l'utilisation efficiente des ressources et à la prévention de dysfonctionnements éventuels de l'organisation. Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir qu'une assurance raisonnable sur le fait que les objectifs décrits ci-dessus sont atteints.

Le référentiel de contrôle interne

La direction de l'Audit et du contrôle interne a défini un référentiel de contrôle interne structuré en treize domaines, appelés cycles de contrôle interne :

- un cycle lié à l'environnement de contrôle ;
- dix cycles opérationnels ;
- deux cycles informatiques (contrôles généraux informatiques et sécurité des systèmes d'information) ;

auxquels s'ajoutent des cycles adaptés aux risques des centres de services partagés (CSP).

Pour chaque cycle, la direction de l'Audit et du Contrôle interne et les spécialistes Groupe de chacun des domaines couverts ont établi une liste de points de contrôle et de tests qui visent pour chaque société à mesurer :

- l'adéquation de ses procédures de contrôle interne et activités de contrôle avec les exigences du référentiel ; et
- leur efficacité opérationnelle.

Globalement environ 200 points de contrôle ont ainsi été définis, dont la vocation est notamment de concourir à l'intégrité de l'information comptable et financière. Chaque année une campagne de tests de contrôle interne est réalisée, structurée par des objectifs de périmètre, de contenu, et de délai de réalisation des plans d'action.

Le référentiel de contrôle interne est revu chaque année pour tenir compte de l'évolution des risques identifiés et des organisations. Cette revue tient également compte des recommandations émises lors des audits internes ou par les commissaires aux comptes, ainsi que des propositions formulées par le réseau des responsables du contrôle interne, les directions fonctionnelles centrales et les responsables de processus.

Le principe d'évaluation

Le Groupe a retenu le principe selon lequel chaque société évalue elle-même son dispositif de contrôle interne par rapport au référentiel (« adéquation » et « efficacité »). Un programme de tests (« efficacité ») est défini chaque année ; il couvre l'ensemble des cycles sur deux ans pour les sociétés de rang 1 et sur trois ans pour leurs filiales. Par ailleurs, un référentiel d'une cinquantaine de points de contrôle est déployé pour les petites entités ; ces points font l'objet de tests formels tous les ans.

Ce dispositif d'évaluation annuelle est complété par un dispositif de contrôle continu, en cours de déploiement dans le Groupe. Celui-ci permet de traiter tout au long de l'année l'exhaustivité des données sur des points spécifiques, renforçant ainsi significativement le dispositif de contrôle.

Le Groupe intègre chaque année dans son plan d'audit des audits internes pour contrôler la sincérité des évaluations réalisées en filiales au regard des règles et principes qu'il définit.

Tout écart par rapport aux exigences du référentiel de contrôle interne dans l'évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des procédures génère un plan d'action, avec désignation d'un responsable et fixation d'une échéance et peut être le cas échéant, intégré dans la cartographie des risques de l'entité concernée. L'avancement des plans d'action est suivi mensuellement.

Périmètre d'évaluation

Le dispositif est déployé sur 174 entités en 2022 permettant de couvrir 99,5 % du chiffre d'affaires consolidé.

Impact de la pandémie de la Covid-19 sur le programme de travail

Comme en 2021, la pandémie de la Covid-19 a rendu nécessaire d'adapter la campagne de contrôle interne en 2022, tout en maintenant le niveau de maîtrise requis sur les sujets les plus à risque. Ainsi, un socle obligatoire constitué des points de contrôle clés et des points non conformes en 2021 devait impérativement être testé ; en complément, les exigences portant sur les thèmes jugés localement les plus à risque devaient également être évaluées. Ces différentes exigences ont conduit le Groupe à valider un programme de travail permettant de couvrir 85 % du programme nominal de tests selon la méthodologie en vigueur (75 % en 2021).

Ces objectifs ont tous été atteints au titre de la campagne 2022, démontrant une forte mobilisation des acteurs, contrôle interne et opérationnels, dans ce contexte difficile.

L'assurance qualité du contrôle interne

Annuellement, les dirigeants des sociétés de rang 1 adressent au Directeur Général de Safran une lettre d'affirmation sur le dispositif de contrôle interne en place dans leur société et dans leurs filiales dans laquelle ils font mention des travaux annuels réalisés dans le cadre du contrôle interne et ils s'engagent sur un plan de progrès pour l'année à venir.

Les commissaires aux comptes examinent chaque année la pertinence du contrôle interne sur une sélection de cycles participant à l'élaboration de l'information comptable et financière de l'entreprise.

Les auditeurs internes s'attachent à évaluer la pertinence du dispositif de contrôle interne sur les thèmes audités, la bonne application des référentiels concernés, ainsi que la véracité des résultats de tests liés.

La sensibilisation et la formation

Dans le cadre de Safran University, une formation sur le contrôle interne est déployée (présentiel et e-learning) afin de sensibiliser les salariés, aussi bien financiers qu'opérationnels, au contrôle interne.

4.2.2 Organisation

Missions de la direction de l'Audit et du contrôle interne

La direction de l'Audit et du contrôle interne (DACI), rattachée à la Secrétaire Générale et Ethique Groupe, contribue à la maîtrise des activités du Groupe, l'efficacité de ses opérations, l'utilisation efficiente de ses ressources et la prise en compte de manière appropriée des risques significatifs. Elle a pour missions principales de :

- définir et réaliser le programme annuel d'audits ;
- définir, organiser et animer le dispositif de contrôle interne.

L'ensemble vise plus particulièrement à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale, le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs et la fiabilité des informations financières.

L'audit interne

Le plan d'audit interne est élaboré selon un rythme annuel et révisé en tant que de besoin ; il s'appuie en particulier sur la cartographie des risques du Groupe. Les auditeurs internes de la DACI effectuent des missions visant à identifier des facteurs d'amélioration de l'efficacité (du Groupe, des sociétés, des programmes, des projets et des processus…), en adressant quatre natures de risques majeurs : stratégiques, financiers, non-conformité et opérationnels.

L'audit interne contribue ainsi :

- à la démarche d'identification, d'évaluation et de traitement des risques, grâce aux analyses et aux constats faits sur les périmètres audités, aux recommandations émises et au suivi des plans d'action ;
- à l'amélioration continue du dispositif de contrôle interne, grâce aux audits de conformité contrôle interne permettant d'évaluer l'adéquation et l'efficacité de l'organisation et des procédures en place ;
- à l'évaluation continue du respect des règles en matière de conformité, grâce aux audits dits de « gestion, conformité, performance » de filiales ou entités inscrits chaque année au plan d'audit.

La DACI est par ailleurs dotée d'une compétence IT, dont la mission est de vérifier la bonne application de fondamentaux IT (« IT Basics », définis au travers d'un référentiel spécifique d'audit, qui inclut notamment les « Minimum Security Rules » établies par la direction Groupe du Digital et des Systèmes d'information).

La fonction audit interne est certifiée aux normes internationales de l'*Institute of Internal Auditors*.

Le contrôle interne

L'équipe centrale pilote le dispositif de contrôle interne. Elle s'appuie sur un réseau de responsables de contrôle interne dans chacune des sociétés de rang 1, eux-mêmes disposant de correspondants au sein de leur périmètre opérationnel.

L'équipe centrale réunit au moins une fois par an les responsables de contrôle interne pour faire le point sur les difficultés rencontrées, proposer des évolutions du référentiel et définir des axes de progrès. Ces réunions permettent également d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de pilotage du contrôle interne.

Les principaux axes de progrès définis par le Groupe pour 2022 ont contribué à l'amélioration continue du processus de contrôle interne, dont la pertinence de ses référentiels et leur intégration dans les meilleures pratiques des managers opérationnels. C'est ainsi qu'ont été créés ou renforcés dans le référentiel applicable à partir de 2022 les contrôles relatifs à l'anti-corruption, au devoir de vigilance ou à la protection des données personnelles. La démarche de progrès inclut également la poursuite du déploiement du dispositif de contrôle continu, permettant de traiter tout au long de l'année l'exhaustivité des données sélectionnées au moyen d'indicateurs opérationnels ;

Les sociétés du Groupe utilisent le même outil de reporting pour les résultats et conclusions de leurs travaux d'évaluation de contrôle interne. Il est documenté par près de 400 acteurs du dispositif et permet également :

- l'accès direct au référentiel du Groupe, au guide méthodologique et aux instructions de travail ;
- le suivi des actions correctives qui résultent des écarts constatés par rapport au référentiel.

Les autres acteurs du contrôle interne

La direction financière Groupe

La direction financière Groupe centralise et coordonne les financements, la trésorerie, la fiscalité, le processus budgétaire, le reporting, la consolidation des comptes et la gestion par les risques. Elle veille au respect des dispositifs de contrôle interne relevant de son champ de responsabilité.

Les directions opérationnelles

Il est de la responsabilité de chaque direction opérationnelle de conduire ses activités en conformité avec les lois, règles et procédures en vigueur. La finalité du référentiel de contrôle interne est de vérifier la conformité d'un certain nombre de points de contrôle, en s'appuyant notamment sur une approche par les risques.

Les commissaires aux comptes

Dans le cadre de leur mission de contrôle et de certification des états financiers annuels et consolidés de Safran, les commissaires aux comptes examinent les procédures d'un certain nombre de processus de Safran participant à l'élaboration de l'information comptable et financière. Ils s'appuient notamment sur le référentiel de contrôle interne du Groupe pour réaliser leurs propres diligences dans les sociétés sélectionnées.

Ils rendent compte de leurs conclusions au comité d'audit et des risques.

L'approche retenue par les commissaires aux comptes est la suivante :

- revue de la documentation des contrôles effectués par les sociétés ;
- réalisation de tests pour vérifier l'efficacité opérationnelle des procédures en place ;
- revue des plans d'action clôturés ;
- prise de connaissance des résultats de la campagne de tests réalisés par les sociétés.

4.2.3 Instances

Le dispositif de contrôle interne est supervisé par les instances suivantes :

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration entérine les grandes lignes du dispositif de contrôle interne sur avis et recommandations du comité d'audit et des risques.

Les dirigeants des sociétés de rang 1 assurent la pleine responsabilité du dispositif de contrôle interne mis en œuvre au sein de leur périmètre opérationnel, le dispositif devant être en conformité avec les principes de contrôle interne définis par le Groupe.

Le comité d'audit et des risques du Conseil d'administration

La composition et les missions de ce comité sont présentées au § 6.3.4 du présent document d'enregistrement universel.

En matière de contrôle interne, ce comité examine notamment :

- les résultats des audits et des travaux liés au contrôle interne présentés par la DACI ;
- les résultats des travaux des commissaires aux comptes, le comité s'assurant par ailleurs du respect par les commissaires aux comptes des conditions de leur indépendance.

La charte de l'audit interne du Groupe est validée par le président du comité d'audit et des risques.

Les comités de contrôle interne

Chaque société de rang 1, pour l'ensemble des sociétés relevant de son périmètre ainsi que chaque CSP France et CSP international, dispose d'un comité de contrôle interne. Ces comités font le point sur l'avancement des travaux d'évaluation et en analysent les résultats. La DACI est systématiquement associée aux réunions de ces comités.

4.3 FACTEURS DE RISQUES

4.3.1 Risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère

Sont présentés ci-après les principaux risques pouvant affecter l'activité et la situation du Groupe au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel. Les risques identifiés comme significatifs pour Safran sont groupés et hiérarchisés selon leur nature et leur criticité dans un nombre limité de catégories. Safran exerce ses activités dans un environnement dont l'évolution permanente l'expose à des facteurs de risques et incertitudes s'ajoutant à ceux associés à ses métiers et ses orientations stratégiques.

La matérialisation des risques décrits au présent chapitre est susceptible d'avoir des effets négatifs sur les activités, la situation financière, les résultats, les perspectives ou le cours de l'action en Bourse de Safran.

En outre peuvent exister à la date du présent document d'enregistrement universel d'autres risques non encore identifiés ou dont la matérialisation n'est pas considérée comme susceptible d'emporter de tels effets négatifs.

Les informations ci-après intègrent dès lors des hypothèses et anticipations qui, par nature, pourraient se révéler inexactes.

L'environnement dans lequel il opère expose le Groupe aux risques suivants :

- Risques géopolitiques et difficultés capacitaires de la *supply chain* ;
- Risques liés à l'inflation ;
- Risques concurrentiels et effets de cycles ;
- Risques de marché financier ;
- Risques d'ordre sanitaire ;
- Risques liés aux enjeux environnementaux (hors produits), sociaux et de gouvernance ;
- Risques d'ordre juridique et réglementaire ;
- Risques d'ordre médiatique.

Ses activités opérationnelles génèrent des risques spécifiques pour le Groupe :

- Risques relatifs à la sécurité aérienne ;
- Risques liés aux produits et services du Groupe ;
- Risques relatifs à la rentabilité des programmes ;
- Risques de dépendance à l'égard des commandes publiques ;
- Risques liés aux partenaires ;
- Risques liés aux fournisseurs et sous-traitants ;
- Risques liés à la sûreté des personnes, des biens et à la santé et la sécurité au travail.

Enfin, son évolution stratégique induit également des risques propres pour le Groupe :

- Risques liés aux innovations technologiques et à la décarbonation du secteur aéronautique ;
- Risques liés à la digitalisation ;
- Risques liés aux ressources humaines ;
- Risques liés aux acquisitions et restructurations.

4.3.1.1 Risques géopolitiques et difficultés capacitaires de la *supply chain*

Dans les domaines aéronautique, spatial et de la défense, certains marchés sont fermés à la concurrence étrangère ou sont attribués sur la base de considérations stratégiques de sécurité ou d'indépendance nationale. De plus, le transfert ou l'exportation d'équipements de défense sont prohibés ou encadrés par la réglementation de plusieurs pays dont la France. Ces échanges ne peuvent avoir lieu que sur autorisations gouvernementales dérogatoires qui imposent une totale conformité des opérations concernées avec les réglementations de contrôle des exportations.

Le développement des activités et des implantations du Groupe à l'échelle mondiale l'expose à des risques politiques et économiques propres à certains pays et qui seraient susceptibles d'affecter ses activités et ses résultats. Safran est également confronté à l'évolution des équilibres géopolitiques mondiaux, notamment aux tensions actuelles entre les États-Unis d'Amérique et la République populaire de Chine, à certaines conséquences de la guerre actuellement menée par le Russie en Ukraine (cf. § Conflit russo-ukrainien ci-dessous), au renforcement de souverainismes et interventionnismes, ainsi qu'aux effets de certaines relations récemment bilatéralisées qui s'ajoutent ou se substituent à des relations multilatérales préexistantes.

Dans ce contexte de tensions géopolitiques exacerbées, faisant suite à la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 (cf. § 4.3.1.5), les scénarios des principaux risques qui en résultent et auxquels Safran peut être exposé ont été adaptés afin de cibler prioritairement les enjeux stratégiques d'implantation de la chaîne d'approvisionnement (*make or buy*), de rupture d'approvisionnement de matières sensibles (titane et pièces forgées, énergies, composants électroniques) et de leurs effets inflationnistes. À l'issue d'une nouvelle revue de la stratégie industrielle du Groupe, des actions de désensibilisations progressives et ciblées, reposant notamment sur la constitution ou la réactivation d'un panel de sources alternatives dans certaines zones géographiques compétitives d'implantation du Groupe (Afrique du Nord, Mexique) sont engagées. Elles se complètent d'une politique d'achats adaptée pour des références critiques ou importantes en volumes. Enfin, une organisation de type « crise » est maintenue pour l'approvisionnement de composants électroniques sensibles étant donné les incertitudes qui demeurent quant à la couverture exhaustive des besoins au moins pour l'exercice 2023.

Safran dispose d'une direction Groupe internationale et relations institutionnelles et d'une direction Industrie, achats, et performance coordonnant les actions permettant de faire face à ces aléas géopolitiques et capacitaires.

Conflit russo-ukrainien

Après avoir été activée à son plus haut niveau de criticité le 24 février 2022, la cellule de crise Groupe dédiée à ce conflit, sous pilotage de la direction Groupe internationale et relations institutionnelles, a été mise en veille active depuis le 15 septembre 2022. Cette cellule a coordonné par ailleurs les travaux des cellules de crise miroirs qui ont été constituées dans les sociétés de rang 1. Ce dispositif a conduit notamment à déployer les actions suivantes :

- la suspension immédiate, dès le début de conflit, de toutes les missions en Russie et en Ukraine et le rapatriement de tous les personnels de Safran et leurs familles expatriés en Russie ;
- le renforcement des mesures de sécurité des SI pour contrer d'éventuelles cyberattaques ;

- l'arrêt de toute expédition, toute livraison, de tout support technique et de toute activité de développement sur les programmes qui auraient pu contrevenir aux mesures de sanctions, y compris la suspension des activités opérationnelles et commerciales de ses *Joint Ventures* en Russie, et autres actions visant à préserver les droits de Safran, notamment une demande d'indemnisation assurantielle pour des actifs aéronautiques localisés en Russie et qui ne lui ont pas été restitués ;
- La mise en œuvre d'un plan de désensibilisation au fournisseur russe de titane VSMPO ;
- l'accompagnement d'initiatives humanitaires (don de 200 000 euros de Safran et organisation de collectes et acheminement de biens de première nécessité pour venir en aide aux réfugiés ukrainiens).

L'exposition de Safran au titre de son chiffre d'affaires était limitée, la Russie représentait seulement 2 % de celui-ci, soit environ 300 millions d'euros en 2021, et ce principalement au travers du programme de l'avion régional Sukhoi Superjet100 du constructeur russe Irkut (§ 2.1.4 et § 4.3.2.5) auquel le Groupe fournissait le moteur SaM146 avec son partenaire russe UEC Saturn, les nacelles, les trains d'atterrissage ainsi que des équipements de bord. Par ailleurs, les compagnies aériennes russes exploitent plusieurs centaines d'avions Airbus et Boeing auxquels Safran, en partenariat avec GE Aviation, *via* leur co-entreprise CFM International (§ 4.3.2.5 « Risques liés aux partenaires »), fournissait des moteurs CFM56 et LEAP, les services et les pièces de rechanges associés ainsi que divers systèmes et équipements. Certaines de ces fournitures de moteurs CFM56 et LEAP étaient contractualisées au moyen de *lease via* la *Joint Venture* Shannon Engine Support Ltd (SES) dont Safran est co-actionnaire à 50 % avec le *lessor* irlandais AerCap. Dans le strict respect des sanctions internationales prises à l'encontre de la Russie, notamment celles de l'Union européenne et des États-Unis d'Amérique, ces activités ont toutes été stoppées. Enfin, Safran reste exposé au titre de certains approvisionnements en provenance de Russie tels que des pièces forgées (§ 4.3.2.6) et autres besoins en titane (§ 4.3.1.1), dont moins de 50 % sont couverts par la société russe VSMPO, des stocks ayant été constitués et une réallocation de parts de marché de ce fournisseur étant engagée en direction d'autres acteurs américains, européens et chinois.

4.3.1.2 Risques liés à l'inflation

Ces risques conjoncturels qui font suite à la crise sanitaire de la Covid-19 (cf. § 4.3.1.5) sont directement lié aux difficultés géopolitiques et capacitaires décrites au § 4.3.1.1 ci-dessus. Ils comprennent tout à la fois le renchérissement potentiellement important du coût des énergies, du transport et de la logistique, des matières premières et des fournitures ainsi que les augmentations de salaires et autres éléments de rémunération. Certains de ces coûts additionnels sont déjà avérés et désormais récurrents. Safran pourrait ne pas être en mesure de répercuter suffisamment tout ou partie de ces surcoûts, ce qui pourrait contribuer à dégrader globalement sa performance. Les principaux plans d'action engagés à ce stade reposent particulièrement sur le plan de sobriété énergétique que le Groupe a mis en œuvre, le renforcement de la maîtrise des hausses de prix imposées par ses fournisseurs, la répercussion à ses clients de certaines hausses de coûts et autres actions spécifiques et complémentaires relatives aux énergies, matières premières et fournitures ainsi que la maîtrise de sa politique salariale.

4.3.1.3 Risques concurrentiels et effets de cycles

Les hypothèses macroéconomiques et les hypothèses de programmes aéronautiques fixées par le Groupe tiennent compte des conditions économiques constatées à la date du présent document d'enregistrement universel et sont prises en compte dans l'élaboration du budget et du plan prévisionnel pluriannuel appelé plan moyen terme (PMT).

Des plans d'action sont élaborés à partir de ces hypothèses et validés par le comité des risques Groupe suivant la méthodologie présentée au § 4.1 ci-dessus.

L'évolution de l'économie mondiale a un effet direct sur la demande de transport aérien et du fret et affecte directement le marché des avions commerciaux. Pour faire face à l'évolution de la demande d'avions par les compagnies aériennes, les constructeurs d'avions peuvent être amenés à modifier leurs cadences de production. Cela peut avoir une conséquence directe sur le niveau d'activité de première monte des fournisseurs de moteurs et équipements aéronautiques, tels que Safran. Ainsi, la baisse du trafic aérien induite par une dégradation de l'environnement économique, géopolitique, climatique ou sanitaire peut affecter le volume des ventes et des activités de services du Groupe, incluant les activités de maintenance et de réparation ainsi que les ventes de pièces de rechange.

Les plans d'actions de Safran sont immédiatement ajustés en conséquence des évolutions de la conjoncture, comme cela a été fait à l'occasion des crises liées aux interdictions de vol du Boeing 737MAX suivies de la chute du trafic aérien provoquée par la pandémie de la Covid-19. Afin de limiter l'impact de ces risques, des comités de pilotage spécifiques périodiques sont en place au sein du Groupe (cf. § 4.3.2.3). D'importantes mesures peuvent ainsi être mises en œuvre telles que la rationalisation des coûts directs et indirects, une pause dans certains investissements R&D et une accélération d'autres investissements R&T, comme pour le projet RISE (*Revolutionary Innovation for Sustainable Engines*).

Au-delà des événements exceptionnels (terrorisme, pandémie, catastrophes aériennes, conditions environnementales ou géophysiques, etc.) qui peuvent peser de façon temporaire sur le trafic aérien et par conséquent affecter le marché des moteurs d'avions civils, des équipements aéronautiques, de la maintenance et des services, le rythme des commandes d'avions commerciaux présente des tendances cycliques liées principalement :

- à l'évolution du trafic aérien ;
- au rythme de vieillissement et de renouvellement des flottes d'avions ;
- aux décisions d'investissements des compagnies aériennes et à leur capacité financière.

En 2022, les activités d'aviation civile représentaient environ 74 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe. Tout en ayant dû faire face à une baisse brutale de la demande causée par la pandémie de la Covid-19, Safran s'est préparé à la reprise qui s'est engagée en 2022. La demande s'accentue sous la pression de nombreuses compagnies aériennes qui procèdent au renouvellement de leurs flottes d'aéronefs et d'équipements aéronautiques, afin notamment d'optimiser leurs capacités et d'améliorer leur empreinte environnementale, pression en grande partie répercutée par les clients avionneurs.

En outre, Safran a livré au cours des quarante dernières années plus de 33 800 moteurs CFM56 dont plus de 31 800 sont exploités [1], ce qui en fait la plus grosse flotte de moteurs d'avions civils en service au monde [2]. Safran a également livré plus de 6 100 moteurs LEAP [3]. La progression en maturité de la base installée de ses moteurs et équipements permet notamment au Groupe de générer des revenus de services représentant environ 49 % de son chiffre d'affaires ajusté en 2022.

Safran a démontré sa réactivité et sa capacité d'adaptation aux contraintes conjoncturelles lorsqu'elles affectent le secteur aéronautique et spatial. Ainsi, après avoir réalisé avec succès des montées en cadence historiques (moteur du LEAP notamment), Safran s'est adapté à la chute brutale de la demande de ses clients en 2020 et a revu le pilotage de sa chaîne logistique globale interne et externe (cf. § 4.3.2.6) tout en sécurisant les nouveaux *ramp-up* qui sont désormais engagés, tant pour ses activités en aviation commerciale que pour ses activités militaires. Safran veille à l'adéquation de ses moyens de production à la demande sur le plus long terme et gère rigoureusement ses investissements en conséquence.

Enfin, le Groupe est également confronté à une concurrence intense sur tous ses segments d'activité, provenant tant d'acteurs globaux et internationaux que d'acteurs opérant sur certains marchés de niches. Face à ses concurrents, le Groupe s'attache à satisfaire ses clients en leur proposant des produits innovants, fiables, sûrs et compétitifs. L'excellence opérationnelle et l'amélioration continue de la compétitivité sont des leviers importants pour le Groupe. Safran poursuit également sans relâche l'objectif de conserver et de développer son avance technologique grâce à une politique d'investissements soutenue en matière de recherche et développement, notamment dans les domaines d'activités dont le cycle de développement produits est particulièrement long.

Afin de limiter l'impact de ce risque, Safran déploie une stratégie lui permettant d'être présent sur l'ensemble des segments commerciaux, sur la plupart des composants d'un aéronef (cf. § 1.2), auprès de différentes typologies de clients : avionneurs, compagnies aériennes ou États, et à différentes étapes du cycle de vie de ses produits, de la première monte à l'après-vente. Safran engage également des investissements ciblés en R&D (cf. § 1.4.5), des opérations de croissance externe sélectionnées (cf. § 4.3.3.4) et développe des partenariats stratégiques sur certains programmes (cf. § 4.3.2.4 et § 4.3.2.5). Ces partenariats, prises de participations ou acquisitions ciblées se traduisent dans certains cas par la création d'entités communes dans le respect strict des règles de concurrence applicables à tous les marchés et tous les pays où ils opèrent.

4.3.1.4 Risques de marché financier

Les principaux risques de marché auxquels le Groupe est soumis sont le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de contrepartie et le risque de liquidité.

Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de change, défini comme l'impact sur le bilan et le compte de résultat des fluctuations des taux de change, dans l'exercice de ses activités opérationnelles et financières.

La majorité du chiffre d'affaires des activités du secteur aéronautique civil est libellée en dollar US, la monnaie de référence de l'industrie. L'excédent net annuel des recettes sur les dépenses libellées en dollar US pour ces activités s'est élevé à 9 milliards de dollars US en 2022.

Afin de protéger son résultat opérationnel, le Groupe met en œuvre une politique de couverture dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire volatil.

Par ailleurs, le compte de résultat du Groupe est exposé au risque de change euro/dollar US au titre des actifs et passifs financiers du Groupe libellés en dollar US qui sont présentés au § 3.1 note 33 « Gestion des risques de marché et dérivés » du présent document d'enregistrement universel.

Enfin, les capitaux propres du Groupe sont exposés au risque de change euro/dollar US au titre des investissements du Groupe dans des activités américaines qui sont présentées au § 3.1 note 40 « Liste des sociétés consolidées » du présent document d'enregistrement universel.

Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change définie par Safran pour l'essentiel de ses filiales repose sur trois principes :

- protéger la performance économique (résultat opérationnel) des fluctuations aléatoires du dollar US par la mise en place de couvertures ;
- optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible ;
- donner de la visibilité aux sociétés du Groupe sur le taux de change applicable.

La protection de la performance économique nécessite que soient définis une parité minimum du dollar US et un horizon sur lequel s'applique cette protection. La parité minimum correspond à un cours du dollar US permettant à Safran de tenir ses objectifs de résultat opérationnel. C'est ainsi que des couvertures ont été engagées sur un horizon de trois à quatre ans.

Méthode de gestion

La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers visant à garantir une parité plancher de référence.

Dans le cadre des actions de constitution du portefeuille d'instruments de couverture, les principaux produits utilisés sont les ventes à terme, les accumulateurs et la combinaison d'instruments optionnels. Ces instruments peuvent inclure des barrières activantes et/ou désactivantes.

Une option à barrière désactivante disparaîtrait du portefeuille si le cours spot était amené à franchir le niveau de sa barrière désactivante *(Knock-Out)* pendant la fenêtre active. Le portefeuille de couverture serait alors réduit du notionnel de l'option ainsi désactivée, exposant le Groupe à un risque de sous-couverture.

À l'inverse, une option à barrière activante au portefeuille apparaîtrait si le cours spot était amené à franchir le niveau de sa barrière activante *(Knock-In)* pendant la fenêtre active. Le portefeuille de couverture serait alors augmenté du notionnel de l'option ainsi activée, exposant le Groupe à un risque de surcouverture.

(1) Les moteurs exploités correspondent aux moteurs livrés (y compris les moteurs stockés) moins les moteurs démantelés ou rebutés.
(2) Source : Cirium
(3) Le moteur LEAP réduit de 15 % la consommation de carburant et les émissions de CO2 par rapport à la dernière génération de moteurs CFM56. Ce moteur offre également une diminution significative des émissions d'oxyde d'azote et des nuisances sonores tout en pérennisant la fiabilité et les faibles coûts de possession des moteurs CFM56.

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer la parité plancher. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes, sans remettre pour autant en cause la parité plancher d'origine.

La majeure partie des dérivés en portefeuille ayant une maturité inférieure à un an, Safran est amené à proroger les dérivés afin d'aligner leur maturité avec celle des flux couverts. Safran réalise ces prorogations sans impact de trésorerie (« méthode du report au cours historique »).

Portefeuille de couverture

Le portefeuille de couverture est présenté au § 3.1 note 33 « Gestion des risques de marché et dérivés » du présent document d'enregistrement universel.

En 2022, le Groupe a poursuivi sa stratégie de couverture de son exposition nette sur un horizon de trois à quatre ans. L'exposition nette annuelle estimée, dépendante du niveau des ventes, a été ajustée pour la période 2023 à 2027. Elle est actuellement estimée à 10 milliards de dollars US en 2023, au cours cible de couverture de 1,13 dollar US pour 1 euro, pour évoluer progressivement à 14 milliards de dollars US d'ici 2027. Elle est revue à intervalles réguliers pour chaque année de la période couverte.

Le Groupe a également intégralement couvert son exposition estimée en 2024 de 11 milliards de dollars US au cours cible de couverture compris entre 1,13 et 1,15 dollar US pour 1 euro et son exposition estimée pour 2025 de 12 milliards de dollars US au cours cible de couverture compris entre 1,12 et 1,14 dollar US pour 1 euro et son exposition estimée pour 2026 de 13 milliards de dollars US au cours cible de couverture compris entre 1,12 et 1,14 dollar US pour 1 euro. La majorité des instruments optionnels sont assortis de barrières désactivantes placées à différents niveaux entre 1,15 et 1,30 dollar US pour 1 euro. En cas de hausse continue du taux spot euro/dollar US, certaines options disparaîtraient du portefeuille mettant partiellement à risque l'atteinte des cours couverts annoncés pour 2023 à 2026.

Toute variation de 1 centime de la parité euro/dollar US sur le cours de couverture a un impact d'environ 60 millions d'euros en moyenne sur la période 2022-2026 sur le résultat opérationnel courant en données ajustées.

Sensibilité

Les tableaux ci-dessous présentent la sensibilité des principaux agrégats du compte de résultat, en données ajustées d'une part, et en données consolidées d'autre part, à une variation de +/- 5 % des cours euro/dollar US (cours moyen et cours de clôture). L'analyse de sensibilité tient compte à la fois des :

- effets de conversion : impact des variations des cours euro/dollar US sur la conversion en euros des résultats des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est le dollar US ;
- effets de transaction : impact des variations des cours euro/dollar US sur les transactions réalisées en dollar US par des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est l'euro et sur la valorisation du portefeuille de couvertures de change euro/dollar US.

Par ailleurs, la sensibilité des capitaux propres à une variation de +/- 5 % du cours euro/dollar US de clôture affectant la couverture d'investissement net partielle des entités américaines est présentée au § 3.1 note 33 « Gestion des risques de marché et dérivés » du présent document d'enregistrement universel.

Données ajustées *(en millions d'euros)*	2021		2022	
Hypothèse de variation du cours euro/dollar US	- 5 %	+ 5 %	- 5 %	+ 5 %
Cours moyen		1,18		1,05
Cours moyen utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,12	1,24	1,00	1,11
Cours de clôture		1,13		1,07
Cours de clôture utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,08	1,19	1,01	1,12
Chiffre d'affaires	398	(360)	161	(146)
Résultat opérationnel	6	(6)	10	(9)
Résultat financier	(106)	96	(71)	64
Résultat avant impôt	(100)	90	(61)	55

Données consolidées non ajustées *(en millions d'euros)*	2021		2022	
Hypothèse de variation du cours euro/dollar US	- 5 %	+ 5 %	- 5 %	+ 5 %
Cours moyen		1,18		1,05
Cours moyen utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,12	1,24	1,00	1,11
Cours de clôture		1,13		1,07
Cours de clôture utilisé pour l'analyse de sensibilité	1,08	1,19	1,01	1,12
Chiffre d'affaires	637	(577)	161	(146)
Résultat opérationnel	239	(216)	4	(4)
Résultat financier	(2 685)	2 032	(4 222)	3 182
Résultat avant impôt	(2 447)	1 816	(4 217)	3 178

Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque de juste valeur lié aux actifs et passifs financiers à taux fixe. Les variations de taux d'intérêt influent sur la valeur de marché de ces actifs et passifs ;
- un risque de flux de trésorerie lié aux actifs et passifs financiers à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont une incidence directe sur le résultat du Groupe.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, arbitre entre ces deux natures de risques, en utilisant au besoin des instruments financiers propres au marché des taux (swap de taux d'intérêt, options…).

Risque de taux d'intérêt euros

L'émission obligataire à taux fixe pour 200 millions d'euros effectuée au premier semestre 2014 a été variabilisée dès l'origine avec des swaps de taux payeur variable/receveur fixe, à échéance avril 2024.

L'exposition au risque de taux d'intérêt Euro est présentée au § 3.1 note 33 « Gestion des risques de marché et dérivés » du présent document d'enregistrement universel.

Risque de taux d'intérêt dollar US

Les deux tranches encore en circulation de l'émission du 9 février 2012 de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain (USPP) ont été variabilisées à l'origine. Ainsi des swaps de taux payeur variable/receveur fixe en dollar US ont été mis en place sur les deux tranches à 10 et 12 ans pour respectivement 540 et 505 millions de dollars US. Ces swaps font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur.

En mars 2019, ces deux tranches à 10 et 12 ans de respectivement 540 et 505 millions de dollars US ont été variabilisées en euro par la mise en place d'un *cross-currency swap* receveur variable en dollar US/payeur fixe en euro. Ce *cross-currency swap* fait l'objet d'une comptabilité de couverture de flux de trésorerie pour sa partie taux d'intérêt.

L'exposition au risque de taux d'intérêt dollar US est présentée au § 3.1 note 33 « Gestion des risques de marché et dérivés » du présent document d'enregistrement universel.

Sensibilité

Toute augmentation des taux d'intérêt euro et dollar US de 1 % (100 points de base) se traduirait par une augmentation du coût de la dette nette de 2 millions d'euros.

Risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le Groupe un risque de contrepartie sont les suivantes :

- les placements financiers temporaires ;
- les engagements de financements, bilatéraux ou syndiqués, reçus mais non tirés ;
- les instruments dérivés ;
- les comptes clients ;
- les garanties financières accordées aux clients.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

De la même façon, les engagements de financement reçus mais non tirés sont contractés auprès de contreparties de premier rang uniquement.

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul but de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux d'intérêt résultant de ses opérations courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

La prise en compte du risque de contrepartie dans la valorisation des dérivés, telle que mentionnée au § 3.1 note 33 « Dérivés et comptabilité de couverture » du présent document d'enregistrement universel, est non significative.

Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur diversité géographique.

Dans le cadre de ses activités civiles et militaires, le Groupe est éventuellement exposé à des retards de paiement de ses clients, en particulier ses clients États, ce qui pourrait peser sur sa capacité à atteindre ses objectifs de cash-flow libre.

L'échéancier des créances clients et autres débiteurs figure au § 3.1 note 21 « Créances clients et autres débiteurs » du présent document d'enregistrement universel.

Risque de liquidité

L'activité de Safran nécessite l'accès à des sources extérieures de financement et la disponibilité de celles-ci dépend d'une variété de facteurs tels que les conditions du marché et la situation macroéconomique. Une détérioration des marchés financiers (marchés de capitaux ou dette bancaire) pourrait avoir pour conséquence pour Safran, comme pour ses concurrents, une augmentation des coûts, voire une limitation d'accès au financement.

Par ailleurs, les prêteurs et/ou les investisseurs pourraient développer une perception négative des perspectives financières à court ou à moyen terme du Groupe, notamment s'il venait à encourir des pertes ou si sa notation financière était dégradée, ce qui pourrait affecter sa capacité future de financement. Les prêteurs et/ou les investisseurs pourraient également développer une perception extra-financière négative du Groupe, que ce soit du fait des marchés sur lesquels il opère, de ses performances extra-financières (notamment en matières environnementale, sociale ou de gouvernance) ou de l'appréciation que ces prêteurs et/ou investisseurs en ont, ce qui pourrait également affecter sa capacité future de financement.

Bénéficiant désormais de sa notation Standard & Poor's, le Groupe veille à avoir un accès large à la liquidité pour faire face à ses engagements.

Safran avait reçu le 25 février 2021 sa première notation de crédit par Standard & Poor's qui lui avait attribué une note de crédit long terme de BBB+ avec une perspective stable. Le 29 avril 2022, Standard & Poor's a revu la perspective de cette notation BBB+ de stable à positive. Et le **2 décembre 2022,** Standard & Poor's a porté la notation à A- avec une perspective stable.

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : l'ensemble des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placé auprès de ou financé par Safran à des conditions de marché. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement, courant et prévisionnel, et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

La gestion des excédents de trésorerie repose sur deux principes :

- assurer la protection à tout instant des placements financiers ;
- optimiser la qualité des rendements financiers chaque fois que possible sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause.

Le Groupe dispose d'une ligne de crédit confirmée et non utilisée au 31 décembre 2022. Cette ligne d'un montant de 2 000 millions d'euros a été mise en place en mai 2022 d'échéance mai 2027 avec deux options d'extension successives d'une année chacune. Cette ligne n'est soumise à aucun *covenant* financier.

Les émissions de billets non garantis de premier rang sur le marché privé américain du 9 février 2012 et du 29 juin 2020 sont soumises à un *covenant* financier sous la forme d'un ratio limite à ne pas dépasser : dette nette/EBITDA ≤ 2,5.

L'euro placement sous forme de crédit syndiqué d'une maturité de sept ans à l'origine mis en place par ex-Zodiac Aerospace le 10 mars 2016 est également soumis à un *covenant* financier sous forme d'un ratio limite à ne pas dépasser : dette nette/EBITDA ≤ 3,5.

Les définitions des termes « dette nette », « EBITDA » et « fonds propres » utilisées dans les *covenants* mentionnés ci-dessus sont les suivantes :

- dette nette : dettes financières portant intérêts (hors dettes soumises à des conditions particulières) diminuées des valeurs mobilières de placement et disponibilités ;
- EBITDA : somme du résultat opérationnel et des dotations nettes aux amortissements et provisions pour dépréciation d'actif (cet agrégat est calculé sur les données ajustées).

L'échéancier des passifs financiers (hors dérivés passifs) est présenté au § 3.1 note 29 « Passifs financiers portant intérêts » du présent document d'enregistrement universel.

4.3.1.5 Risques d'ordre sanitaire

Les activités du Groupe ont été et sont encore affectées par les conséquences de la pandémie de la Covid-19 qui a provoqué une forte baisse du trafic aérien mondial au cours de ces trois dernières années. Selon les données publiées par l'IATA *(International Aviation transportation Association)* [(1)], cette baisse était encore de l'ordre de 20 % en moyenne tous segments confondus sur l'ensemble de l'année 2022, avec des disparités importantes selon les segments de marché et les régions concernés, les gros-porteurs de l'aviation commerciale et la République populaire de Chine au titre de sa politique zéro Covid ayant été respectivement les plus touchés. Cet événement affecte Safran au gré de l'évolution de la pandémie et des restrictions aux déplacements. Enfin, les perturbations pouvant provoquer une moindre disponibilité des collaborateurs du Groupe et des dysfonctionnements nombreux au sein de sa chaîne d'approvisionnement pourraient perdurer et générer encore diverses difficultés et provoquer notamment la réduction de certaines capacités opérationnelles du Groupe.

Les hypothèses programmes du Groupe (cf. § 3.1 note 1 et § 4.3.2.3) ont été ajustées en conséquence. Les actions engagées sont désormais pilotées par les directions fonctionnelles et/ou processus en charge, y compris au niveau des sociétés de rang 1 au plus près du terrain. La cellule de crise Groupe Covid-19 a été mise en sommeil mais peut être réactivée à tout moment en tant que de besoin. Enfin, les plans de continuité d'activité ont été éprouvés, renforcés et pour certains pérénisés dans ce contexte de crise. Les exigences de Safran en la matière vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants ont été également précisées.

4.3.1.6 Risques liés aux enjeux environnementaux (hors produits), sociaux et de gouvernance (ESG)

Safran prend en compte les sujets ESG, y compris au regard des risques qu'ils peuvent représenter pour sa performance financière. Sont prises en compte les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes (salariés et représentants du personnels, société civile, communauté financière et autres communautés d'affaires et partenaires publics) vis-à-vis de ses orientations stratégiques. Plusieurs consultations avec ces écosystèmes ont permis d'identifier certains enjeux clés, sur lesquels se fondent les engagements de la stratégie RSE.

Enjeux environnementaux (hors produits)

Pour faire face aux risques physiques liés au changement climatique auxquels Safran est exposé, en particulier les aléas naturels, le Groupe s'est doté d'une politique et d'une gouvernance SSE (§ 5.6) lui permettant d'assurer un niveau de protection élevé à l'ensemble de ses collaborateurs et à ses biens. Des standards exigeants sont en place sur tous les sites, des actions récurrentes sont également menées à la fois en termes de formation, de prévention, de transition et de rationalisations diverses. L'ensemble de ce dispositif vise à maîtriser le niveau global d'exposition du Groupe sur l'ensemble de ses implantations et à optimiser son empreinte environnementale et sociétale.

Par ailleurs, Safran déploie une stratégie volontariste reposant sur des objectifs quantifiés afin de répondre aux enjeux majeurs du changement climatique et à la raréfaction des énergies fossiles, en maîtrisant et réduisant sa consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre produites par ses opérations et services (scopes 1 et 2) en ligne avec l'Accord de Paris sur le climat.

En 2022, dans un contexte de crise en Europe, Safran a mis en œuvre un Plan Sobriété énergétique visant à réduire la consommation de gaz et d'électricité de ses sites européens de 10 % en 2024 par rapport à 2019. Impliquant l'ensemble de ses salariés, ce plan s'appuie notamment sur des règles simples telles que des consignes de température dans les locaux, des éco-gestes, l'extinction des équipements en fin de service et l'organisation du travail. Safran a également engagé l'équipement de 17 grands sites français en panneaux solaires photovoltaïques, principalement sur les parkings, afin de produire une partie de l'électricité consommée par ses opérations. Ces projets représentent près de 50MWc et couvriront en moyenne 15 % de la consommation des sites. Une deuxième phase d'appel d'offres est engagée en 2023 (des projets similaires ont été réalisés ou sont en cours en Australie, Belgique, Chine, Malaisie, Maroc, Mexique, Royaume-Uni, Singapour, Thaïlande, Tunisie).

Par ailleurs, le Groupe a lancé en juillet 2022 la mobilisation de ses 400 fournisseurs les plus importants en termes d'émissions, pour qu'ils s'engagent dans des plans d'actions compatibles avec l'Accord de Paris d'ici à 2025. Safran a évalué la maturité de ces 400 fournisseurs en les questionnant sur leur stratégie. Plus de 80 % des fournisseurs ont répondu à l'enquête, permettant à Safran de les répartir selon trois niveaux de maturité : environ 50 % des fournisseurs n'ont pas encore de démarche structurée, tandis que 22 % ont fixé des objectifs relatifs à leurs scopes 1 et 2 et 28 % qui ont mis en place des plans d'action intégrant certaines catégories du scope 3.

(1) Selon l'IATA (International Aviation Transportation Association) en 2022, le RPK (ou « Revenue per Kilometer ») pour le trafic passagers a été inférieur de 41,6 % par rapport à son niveau de 2019 pour les court et moyen-courriers, soit une amélioration par rapport à 2020 où il représentait seulement 34,2 % de 2019. Sur les liaisons intérieures, le volume moyen du trafic de 2022 a atteint 71,8 % vs. 2019. Pour les vols internationaux, le RPK de 2022 représentait 24,5 % de celui de 2019. Au total, ont été dénombrés 2,3 milliards de passagers en 2022 vs. 4,5 milliards lors de l'année record 2019, après seulement 1,8 milliard en 2020. Le fret a continué d'augmenter en 2022 de 6,9 % vs. 2019.

Enfin, la maturité carbone ainsi que le prix interne du carbone (§ 5.3.3.2) sont désormais pris en compte pour la sélection des fournisseurs à l'occasion de nouveaux contrats et par ailleurs dans tous ses projets d'investissement du Groupe.

Enjeux sociaux

Pour faire face à l'évolution des métiers et des compétences induites par la transformation digitale, l'émergence de nouvelles technologies, les nouveaux enjeux sociétaux et particulièrement la volonté de réduire son empreinte carbone, Safran déploie une politique de formation et de management des talents. Celle-ci repose sur une offre de formation plus stratégique et renforcée auprès des salariés, l'adaptation et l'adéquation des compétences à ces nouveaux besoins, le renforcement des expertises, la préparation et l'accompagnement des leaders de demain tout en veillant à prendre en compte les aspirations de tous les salariés.

Afin d'accroître son attractivité sur des marchés du travail concurrentiels, Safran s'est doté de plusieurs objectifs : favoriser le recrutement des jeunes formés dans le Groupe par le biais de stages, d'alternances, du volontariat international, de thèse ; diversifier les profils recrutés ; intensifier le recrutement d'ingénieurs titulaires d'un doctorat.

De même, Safran doit faire face à un état de fait récurrent dans le secteur aéronautique à savoir, le faible nombre de femmes ingénieures. Pour pallier le faible taux de mixité et l'insuffisance de la représentation des femmes à des postes de responsabilité au sein du Groupe, un plan d'égalité professionnelle femmes/hommes est déployé et suivi dans l'ensemble des entités. Ce plan vise à renforcer l'attractivité et la culture inclusive du Groupe. Il définit des pratiques et des engagements, le renouvellement de la signature de la charte de la diversité, pour accompagner les femmes dans leur parcours professionnel et favoriser la diversité des profils.

Enjeux de gouvernance

Parmi les risques de gouvernance, Safran est principalement confronté aux risques liés à la corruption, tant par la nature de ses activités que du fait de son empreinte internationale. Cette exposition est large et va de la corruption active directe et indirecte à la corruption passive avec des conséquences financières, réputationnelles et pénales potentiellement importantes tant pour le Groupe que pour ses salariés. Safran conduit ses activités en respectant les plus hauts standards de transparence, d'intégrité et d'exigence professionnelle sans tolérance aucune et en s'appuyant sur des valeurs et une éthique partagées par l'ensemble des salariés. Dans un souci constant d'amélioration continue, comme précisé au § 5.5.1.3, les plans d'action du Groupe en matière d'éthique des affaires ont été complétés et renforcés. Parmi les différents canaux de signalement de fraude ou de comportement non éthique, l'adresse électronique sécurisée et multilingue safran@alertethic.com permet de déposer, de manière anonyme ou non, tout signalement de bonne foi, relatif à un manquement aux principes de la charte d'éthique du Groupe. Elle est accessible aux collaborateurs du Groupe comme aux salariés externes ou occasionnels, clients ou fournisseurs, cf. § 5.5.1.

4.3.1.7 Risques juridiques et réglementaires

Dans le domaine juridique, le Groupe est exposé au risque de réclamation lié au non-respect allégué de certaines dispositions contractuelles dans ses relations avec les tiers. Ces réclamations pourraient notamment aboutir à l'obligation de payer des dommages-intérêts susceptibles d'avoir un impact défavorable. Lorsque de telles réclamations surviennent, elles sont instruites par la direction juridique en vue de la défense des intérêts du Groupe.

En dehors des principaux risques avérés relevant du domaine juridique figurent au paragraphe « Passifs éventuels liés à l'activité courante » de la note « Engagements hors bilan » (cf. § 3.1 note 7) et à la note « Litiges » (cf. § 3.1 note 36) du présent document d'enregistrement universel, l'analyse des risques juridiques du Groupe ne fait apparaître aucun risque d'occurrence et de gravité significatives à la date du présent document d'enregistrement universel. D'autres risques de réclamation non encore identifiés ou dont la matérialisation n'est à cette date pas considérée comme susceptible d'emporter d'effets significatifs défavorables pourraient cependant exister.

Le Groupe est également soumis au respect de multiples réglementations susceptibles de régulières évolutions dans les différents pays où il intervient et développe ses activités. Le Groupe est ainsi exposé à un risque de non-respect éventuel de réglementations relevant d'autorités internationales et nationales, dont l'Union européenne et les États-Unis, notamment en matière de droit de la concurrence, de lutte contre la corruption (cf. § 4.3.1.6), de douane, du contrôle des exportations, particulièrement dans le contexte actuel du conflit russo-ukrainien de mesures de sanctions et d'embargos à l'encontre de la Russie, d'autres éventuelles sanctions à l'encontre de pays où il exerce ses activités, ainsi qu'en matière de protection des données personnelles (cf. § 4.3.3.2) et de réglementations environnementales ou liées aux enjeux RSE (cf. § 4.3.1.6). Une potentielle non-conformité à ces réglementations pourrait exposer le Groupe à des enquêtes, procédures judiciaires ou administratives et entraîner des sanctions, y compris pénales et pécuniaires, pouvant avoir un impact défavorable sur son activité, sa situation financière et sa réputation.

Safran prend les mesures adéquates et nécessaires pour respecter l'ensemble des règles applicables à ses activités. Pour assurer le respect des réglementations internationales et nationales, le Groupe a mis en place des plans d'action tels que ceux décrits au § 5.5 du présent document d'enregistrement universel. Ils visent à s'assurer que les entités du Groupe rendent compte de tout litige ou de toute non-conformité potentielle, informent les autorités concernées de chacune des non-conformités éventuelles et prennent toutes dispositions pour prévenir des problèmes qui surviendraient. À ce jour, les quelques divulgations volontaires de non-conformité aux autorités compétentes ont été clôturées sans pénalités ou sont en cours de traitement, excepté, par le passé, des pénalités non matérielles en matière de douane.

4.3.1.8 Risques d'ordre médiatique

Le Groupe est exposé au risque de mise en cause médiatique du fait de ses produits, de ses services ou de ses préposés, tant ses propres mandataires, salariés que des tiers agissant intentionnellement ou non. Safran, pour se prémunir contre ce risque qui pourrait affecter durablement son image, a arrêté un certain nombre de règles internes de fonctionnement, a élaboré des guides et a favorisé le partage de bonnes pratiques. Ceux-ci sont régulièrement rappelés au travers d'actions de sensibilisation et de formations adaptées et alimentent les plans de communication grand public, financière ou institutionnelle du Groupe. Un traitement spécifique est réservé aux risques générés par les réseaux sociaux et autres médias. Un volet du dispositif de gestion de crise du Groupe, tel que mentionné au § 4.1.1, est également consacré, notamment au moyen de fiches réflexes, à ces risques.

4.3.2 Risques liés aux activités opérationnelles du Groupe

4.3.2.1 Risques relatifs à la sécurité aérienne

Les produits de Safran, biens à fort contenu technologique d'une valeur unitaire élevée, équipent principalement des avions civils et militaires et des hélicoptères. La responsabilité du Groupe peut, par exemple, être engagée en cas de sinistre, de perte ou d'accident d'un aéronef, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation par une compagnie aérienne ou un opérateur d'hélicoptères. Dans le cadre de sa politique de gestion par les risques, Safran mène des actions de diverse nature pour maîtriser ce risque lié aux accidents d'aéronefs.

Les dispositifs réglementaires qui encadrent les activités de Safran fixent les exigences de qualité, de fiabilité et les impératifs de sécurité qui s'imposent pour les vols de l'aviation civile, aux produits et services de sa fourniture. Ces règles s'appliquent tout au long de la vie de l'aéronef tant pour sa conception, sa fabrication, son exploitation, sa navigabilité que son entretien. Ainsi, toute pièce navigable qui le compose doit être conçue, fabriquée et entretenue ou réparée dans un environnement adapté et maîtrisé, à partir de données approuvées, avec des outillages contrôlés et étalonnés, par des opérateurs formés, le tout attesté par des personnels habilités, la traçabilité de l'ensemble étant documentée et enregistrée. Ces exigences, auxquelles se conforme strictement Safran, sont édictées par l'OACI et déclinées au niveau européen par les réglementations de l'EASA qui délivre les agréments de conception *(Part 21J),* de production *(Part 21F* ou *G)* et de maintenance *(Part 145).* L'EASA fédère les actions d'organisations nationales telles que la DGAC (Direction générale de l'aviation civile) en France. Des dispositions et agréments équivalents sont mis en œuvre par d'autres autorités telles que la FAA (Federal Aviation Administration) pour les États-Unis ou la CAAC (Civil Aviation Administration of China) pour la République populaire de Chine ou encore la CAA (Civil Aviation Authority) pour le Royaume-Uni. Des accords bilatéraux sont conclus entre les différentes autorités qui coordonnent leurs efforts.

Pour se conformer à ces exigences, Safran met en œuvre un Système de Gestion de la Sécurité (SGS) conforme au standard international publié le 3 octobre 2018 par l'ASD (Aerospace, Security and Defence Industries Association of Europe) et qui s'appuie sur quatre piliers :

- politique et objectifs de sécurité : engagement de la direction générale de la société de rang 1 concernée ;
- management des risques liés à la sécurité des vols à différents niveaux : engineering, programme, qualité, sécurité des vols ;
- rapports d'événements/Surveillance : détection (y compris de signaux faibles), mesure et traitement de tous les événements en lien avec la navigabilité (surveillance fournisseurs, remontée de déviations observées de la part des salariés, remontée « d'événements en service », traitement et retours d'expériences associés) et création d'un comité navigabilité Groupe en 2018 dont l'organisation est déclinée au sein des équipes navigabilité dans les entités concernées ; et
- déploiement/Promotion du SGS : promotion du dispositif, partage des informations (formation obligatoire pour tous les salariés, formation « Facteurs Humains » pour tout le personnel pouvant être exposé, habilitations de personnels par les autorités aéronautiques, diffusion régulière d'informations et retours d'expériences).

Cette politique du Groupe fait l'objet d'une charte détaillant les engagements de Safran en la matière. Elle est publiée et accessible sur le site de Safran *via* le lien suivant https://www.safran-group.com/fr/media/4497/download

4.3.2.2 Risques liés aux produits et services du Groupe

Le Groupe applique des normes environnementales, de qualité et de sécurité exigeantes quant à la conception et à la fabrication de ses produits de haute technologie et services associés.

La non-qualité et la défaillance d'un des équipements, systèmes ou technologies pourraient conduire Safran à exposer sa responsabilité, amener un client, un partenaire ou un tiers à formuler des réclamations susceptibles d'entraîner des coûts (rappels de produits, campagnes de modernisation ou *retrofits*) et des pertes de chiffres d'affaires ou de positions commerciales importants pour Safran, voire d'affecter son image.

Afin de maîtriser au mieux l'impact de ce risque, Safran poursuit un ensemble d'actions dans le domaine de la qualité, telles que par exemple la systématisation d'audits ciblés, maintenus et adaptés en format digital si le contexte sanitaire l'exige, et l'utilisation d'un outil d'audit qualité unique pour le Groupe comme indiqué notamment au § 1.7. En outre, des plans de progrès dédiés, incluant notamment le déploiement de la méthode *Quick Response Quality Control* (QRQC), permettent le traitement rapide des éventuels problèmes qualité au plus près du terrain en y apportant les réponses adéquates.

4.3.2.3 Risques relatifs à la rentabilité des programmes

Les constructeurs d'aéronefs peuvent rencontrer des difficultés dans le déroulement de leurs programmes. Ainsi, des retards dans le planning de réalisation de nouveaux avions peuvent provoquer des reports de livraisons, y compris des équipements de Safran et affecter ainsi le chiffre d'affaires du Groupe. Dans certains cas, des retards propres aux développements de responsabilité de Safran peuvent également se produire et entraîner le versement de pénalités aux différents intervenants dans l'hypothèse où la responsabilité du Groupe serait en cause. Les retards peuvent enfin entraîner des décalages dans les encaissements prévisionnels, impactant ainsi la trésorerie et le cas échéant la rentabilité du Groupe. Cela peut contraindre Safran à procéder à des dépréciations d'actifs.

À titre d'exemple, Safran a été exposé aux conséquences des accidents du Boeing 737MAX ayant entraîné des interdictions de vol de l'appareil en mars 2019 et qui sont toutes levées désormais. Des actions spécifiques ont été engagées pour permettre à Safran de faire face aux difficultés qui en ont résulté.

Par ailleurs, les incertitudes provoquées par la crise sanitaire et économique résultant de la pandémie de la Covid-19 et des tensions géopolitiques actuelles, ont également pesé plus largement sur l'ensemble des programmes de Safran et leur rentabilité. Les plans d'action déployés par Safran ont été renforcés en conséquence même s'ils ne permettent pas de maîtriser toutes les incertitudes conjoncturelles comme certaines restrictions sanitaires qui pourraient encore limiter le trafic aérien.

Les activités de Safran, notamment en matière de R&D, impliquent des investissements qui trouvent leur rentabilité à moyen et à long terme (cf. § 1.2.1.1). À cet égard et de manière systématique depuis 2021, le Groupe conduit des audits techniques ciblant les risques liés au développement et à la maturité technologique de ses produits.

Les hypothèses de marché et de rentabilité retenues par le Groupe et régulièrement revues, pourraient ne pas se réaliser et les produits ayant fait l'objet de ces investissements pourraient ne pas tous connaître un succès commercial suffisant pour rentabiliser l'investissement initial (moindre demande, arrêt d'un programme). Ou encore des investissements supplémentaires importants pourraient sembler opportuns pour soutenir un surcroît temporaire de la demande mais leur rentabilité pourrait s'avérer insuffisante *in fine*.

Au sein du Groupe, des processus robustes et un pilotage au plus haut niveau de certains enjeux clés, notamment de cadences, permet de s'assurer que les programmes sont gérés de manière rigoureuse et performante et que les transitions entre ceux-ci sont correctement exécutées. De même, les décisions d'investissement sont pilotées au niveau du Groupe et encadrées par des procédures éprouvées reposant sur des critères d'évaluation précis, nombreux et régulièrement audités.

Safran conduit en outre des actions spécifiques qui permettent de gagner en maturité dans la gestion des programmes et ainsi de réduire les conséquences de facteurs aggravants, tels que les facteurs humains. La démarche « One Safran » (cf. § 1.7) met à disposition des équipes programmes un référentiel (dénommé « PROMPT »), des méthodes et outils de travail dans le but d'améliorer le processus « Manager les programmes ». Ce référentiel est fondé sur cinq règles d'or :

- maintenir le plan de management de programme (PMP) à jour ;
- se conformer aux exigences (de l'ensemble des parties prenantes) ;
- planifier, et respecter les jalons ;
- piloter la performance ; et
- maîtriser les risques.

Il a été complété par un guide « Program Management » de bonnes pratiques et de standards à respecter, assortis d'une grille de maturité permettant à chaque responsable de programme de mener une autoévaluation annuelle de ses risques, de ses actions et de conduire des actions de progrès.

Dans le cadre de la démarche One Safran, les processus de pilotage des programmes et le processus de développement ont été également renforcés, entraînant un approfondissement des analyses de risques (analyses de risques produits et processus).

L'efficacité de ce dispositif et des plans d'actions décrits ci-dessus sont à l'état de l'art et permettent à la fois l'obtention et le renouvellement d'accords de navigabilité et la certification EN 9100 des sociétés de rang 1 concernées (cf. § 1.7), tout en réduisant constamment le nombre d'occurrences possibles dans un contexte d'augmentation continu du trafic aérien.

Enfin, dans le domaine spatial, Safran est exposé, au travers de sa co-entreprise ArianeGroup, cf. § 4.3.2.5, aux retards de conception, de développement et de production du programme Ariane 6 ou de réponse éventuellement inadéquate aux évolutions actuelles du marché des lanceurs civils. Celui-ci fait face à une concurrence forte notamment d'opérateurs bénéficiant de soutiens publics, à une baisse des prix ainsi qu'à une évolution profonde des besoins des opérateurs de satellites. Dans la phase de transition entre les lanceurs Ariane 5 et Ariane 6, ArianeGroup déploie les actions qui doivent lui permettre d'assurer la transformation de son modèle industriel, de réaliser des développements accélérés et en particulier d'achever des actions volontaristes de recherche de compétitivité.

4.3.2.4 Risques de dépendance à l'égard des commandes publiques

Safran réalise une part de ses activités auprès de clients gouvernementaux, essentiellement sur les marchés militaires, en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et au Proche-Orient. Sur ces marchés, les dépenses publiques font l'objet d'arbitrages dépendant en particulier de l'environnement géopolitique et de rationalisations budgétaires. Ces contraintes qui pèsent sur certains clients publics peuvent engendrer non seulement des retards dans l'attribution des commandes, des réductions, des retards ou annulations dans leur exécution et dans les financements associés, mais également générer des dégradations des plans d'acomptage. Les activités et la situation de Safran pourraient en être affectées.

Safran a fondé sa stratégie sur le maintien de certains équilibres au sein de son portefeuille entre ses activités civiles et ses activités militaires. En 2022, la part des activités militaires représentait environ 21 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe. La vaste répartition géographique des activités du Groupe, notamment au travers de ses implantations internationales, reflète une politique de diversification de la base de clientèle qui contribue à la solidité d'ensemble de son portefeuille, renforcée par des positions solides auprès du client Défense français. Cette stratégie globale vise à maîtriser les risques de dépendance à l'égard des commandes publiques.

4.3.2.5 Risques liés aux partenaires

Safran participe à plusieurs partenariats stratégiques et importants. Si l'un de ces partenariats n'était pas reconduit ou qu'un désalignement avec un partenaire survenait par exemple en matière de gouvernance ou de financement, les activités de Safran pourraient en être impactées.

Une part importante du chiffre d'affaires de Safran est réalisée grâce à certains programmes de moteurs civils développés et produits en coopération par la co-entreprise CFM International. Ce partenariat entre Safran et GE Aviation dans le domaine de la propulsion civile a été renouvelé jusqu'en 2050 et intègre le maintien en conditions opérationnelles.

Une co-entreprise a été créée en 2006 avec Albany International Corp. pour le développement de pièces composites de haute technologie destinées aux moteurs, trains d'atterrissage et nacelles d'avions. Le 30 novembre 2021, ce partenariat a été prolongé jusqu'en 2046 et vise la prochaine génération de moteurs en contribuant ainsi à l'engagement de l'industrie aéronautique en faveur de l'objectif de zéro émission nette de CO_2 en 2050.

Safran participe également à plusieurs autres partenariats, en veillant à se doter au sein de ceux-ci du niveau de participation et des capacités de décision qui répondent au mieux à sa stratégie, notamment avec (cf. § 1.4.2) : Airbus (ArianeGroup) pour les lanceurs spatiaux, Air France Industries KLM Engineering & Maintenance (Airfoils Advanced Solutions) pour la réparation d'aubages de compresseurs de moteurs d'avions, AVIC Aircraft Corp., Boeing (MATIS Aerospace « Morocco Aero-Technical Interconnect Systems ») pour la fabrication de harnais électriques et interconnexion de réseaux électriques, China Eastern (Xi'an CEA Safran Landing Systems Services Co Ltd) pour la maintenance et la réparation de trains d'atterrissage, Middle River Aerostructure System (Nexelle) pour la conception, la fabrication et la maintenance des nacelles, MTU (Aerospace Embedded Solutions) dans le domaine des logiciels et équipements critiques pour les applications militaires et civiles, Rolls-Royce (AeroGearbox International) pour les systèmes de transmissions de puissance des futurs moteurs d'avions civils de Rolls-Royce, Thales (Lynred et Optrolead) pour la détection infrarouge et pour la commercialisation de systèmes optroniques et UEC Saturn (PowerJet) pour le développement et la production du système propulsif SaM146 avant le conflit russo-ukrainien (cf. § 4.3.1.1).

Ces partenariats sont construits dans le respect absolu des traités, lois et réglementations supranationales et nationales, notamment les sanctions, embargo et règles de concurrence applicables à tous les marchés et tous les pays où ils opèrent.

4.3.2.6 Risques liés aux fournisseurs et sous-traitants

Les événements de nature à affecter ses fournisseurs et sous-traitants peuvent également avoir une incidence sur l'activité de Safran. Nombreuses sont les difficultés voire les défaillances auxquelles sont exposés les fournisseurs et sous-traitants du Groupe. En effet, après une baisse d'activité brutale pendant la crise liée à la pandémie de la Covid-19 et dans à un contexte de tensions géopolitiques aggravées (cf. § 4.3.1.1), les fournisseurs et sous-traitants font face à une demande forte liée à la reprise engagée. Ces risques pourraient perturber la chaîne d'approvisionnement de Safran et entraîner des surcoûts ou des retards de production qui affecteraient le Groupe et ses clients. Safran a acheté, en 2022, 8 milliards d'euros de biens et services, soit environ 52,7 % de son chiffre d'affaires. La maîtrise de ces risques fait partie des enjeux prioritaires auxquels Safran est confronté.

Diverses exigences et actions doivent permettre à Safran de faire face à ces risques. Ainsi, par exemple, la robustesse et la capacité des fournisseurs et sous-traitants en matière de continuité d'activité face aux situations de crise sont des critères clés de leur sélection par Safran. Par ailleurs, la direction industrielle et achats Groupe poursuit une revue mensuelle des fournisseurs et sous-traitants sensibles avec un pilote désigné et des plans d'action associés. Elle les accompagne également dans leurs propres analyses de risques. Pour les achats hors production, Safran a mis en œuvre une politique d'achats centralisée (cf. § 1.5) conduite par une structure mutualisée dans un centre de services partagés en cohérence avec ses objectifs d'excellence, de compétitivité et de développement durable. Un plan de vigilance et une politique d'achats responsables a également été déployé par Safran (cf. § 5.5). Enfin, depuis la crise économique liée à la pandémie de la Covid-19, Safran a renforcé le dispositif précédemment décrit (§ 4.3.1.2) en se dotant notamment d'un processus complémentaire appelé « Watch Tower », lequel permet d'identifier et accompagner les cinq à dix fournisseurs et sous-traitants clés du Groupe. Safran a aussi contribué au fonds de soutien à la filière aéronautique (ACE Aero Partenaires) mis en place au printemps 2020 et a signé, le 22 février 2022, un accord (*Memorandum of Understanding*) avec le groupe minier et métallurgique Eramet en vue d'acquérir sa filiale Aubert & Duval *via* une holding détenue à parts égales par Airbus, Safran et Tikehau Ace Capital.

Le Groupe est également exposé aux risques de disponibilité et de volatilité des prix des énergies, de matières premières sur certains métaux comme le titane, d'autres alliages, le cobalt, le vanadium, certaines fibres et résines composites ou encore certains forgés et composants électroniques (cf. § 4.3.1.1). Ces difficultés pourraient entraîner des retards et affecter les activités de clients de Safran. Afin de limiter l'impact de ces risques, le Groupe négocie avec ses fournisseurs des contrats d'approvisionnement à moyen et long termes, favorise la mise en place de sources diversifiées et équilibrées du point de vue de leur exposition aux tensions géopolitiques et constitue des stocks adaptés dans la mesure du possible. Ces tensions sont actuellement exacerbées par la crise russo-ukrainienne qui se prolonge (cf. § 4.3.1.1).

Le volume des engagements pris par le Groupe correspond à l'augmentation planifiée de la production pour les prochaines années. Pour protéger tout particulièrement le programme LEAP et sa chaîne d'approvisionnement, Safran a constitué des stocks de sécurité de composants spécifiques (alors que la conjoncture actuelle fait peser des incertitudes sur la continuité d'approvisionnement de certaines matières et de composants électroniques), mis en place des sources multiples de fournisseurs selon la criticité des enjeux, introduisant notamment de nouveaux fournisseurs.

4.3.2.7 Risques liés à la sûreté des personnes, des biens et à la santé et la sécurité au travail

L'exposition mondiale du Groupe peut générer un certain nombre de risques sécuritaires pour les salariés et les biens du Groupe dont la menace justifie une organisation spécifique confiée à la direction de la Sûreté. Celle-ci pilote diverses actions telles que la mise en œuvre de mesures de protection spécifiques, une veille pays ou encore des contrôles d'accès. Le Groupe évalue de façon permanente les risques de terrorisme, de conflits armés et de confrontation avec les organisations criminelles et autres conséquences des évolutions géopolitiques. Il bénéficie à cet égard d'informations que peut également lui fournir sa direction internationale et relations institutionnelles. Les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère font l'objet d'une classification à laquelle correspondent des mesures particulières de prévention, de détection et de protection. Pour mener à bien cette mission, le Groupe s'appuie sur les services de l'État français et d'autres pays, ainsi que sur ceux de prestataires spécialisés. En cas de survenance d'une situation particulière, une organisation dédiée, de type cellule de crise notamment, pourra être mise en œuvre et mobiliser les moyens nécessaires permettant, par exemple, un rapatriement d'urgence.

Par ailleurs, toute activité industrielle génère aussi des risques dans les domaines de la santé, de la sécurité au travail et de l'environnement (SSE). Particulièrement sur les sites de production, ces risques sont l'incendie, l'explosion, le rejet de déchets, de liquides et gaz ainsi que ceux liés à la gestion et l'utilisation de substances chimiques. Ils peuvent avoir pour effet de polluer les eaux, les sols et plus généralement porter atteinte à la santé des personnes. Comme indiqué au § 5.4.2 et 5.5.3, le Groupe déploie sa politique SSE dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de ses performances visant à accroître sa culture d'anticipation et de prévention vis-à-vis des risques potentiels liés à ses activités. Il s'appuie pour cela sur un référentiel SSE commun à l'ensemble de ses sites et il a engagé les investissements nécessaires pour protéger la sécurité, la santé et l'environnement de toutes ses parties prenantes. Ces enjeux et les principales actions engagées pour leur traitement, sont détaillés au Chapitre 5 ci-après.

4.3.3 Risques liés à l'évolution stratégique du Groupe

4.3.3.1 Risques liés à l'évolution technologique et à la décarbonation du secteur aéronautique

Safran conçoit, développe et fabrique des produits et services reconnus pour leur haut niveau d'innovation technologique. Le Groupe est ainsi exposé au risque de voir des concurrents développer des produits plus performants techniquement, plus compétitifs ou commercialisés avant les siens. Safran est tout particulièrement exposé au risque intrinsèquement associé à ses choix en faveur de certaines technologies émergentes et différenciantes pour la décarbonation de l'aviation. Les activités et la situation financière de Safran pourraient être affectées par ces choix s'ils s'avéraient ultérieurement insuffisamment pertinents.

Afin de limiter l'impact de ces risques, les actions du Groupe dans le domaine technologique sont présentées dans le paragraphe R&D (cf. § 1.4). Safran prend également appui sur des partenaires, fournisseurs et sous-traitants qui lui apportent des expertises scientifiques et techniques complémentaires (cf. § 1.4.2, § 4.3.2.5 et § 4.3.2.6). Safran dispose d'un outil d'investissement, notamment dans l'écosystème des start-up, *Safran Corporate Ventures* (cf. § 1.4.4) qui lui permet de soutenir le développement amont de technologies innovantes et prometteuses et d'en capter les bénéfices pour les applications que le Groupe utilise.

Par ailleurs Safran dispose d'une force de recherche mutualisée dans les technologies amont et transverses, au sein de Safran Tech, son centre de recherche et technologie. Ce centre regroupe près de 500 scientifiques et technologues répartis sur plusieurs sites et plateformes de recherche, dont les sites de Safran Composites, de Safran Ceramics et de Safran Campus Additive Manufacturing. Respectivement, au sein de chacun de ceux-ci, presque une centaine de spécialistes des composites à matrice organique et à matrice céramique, de la chimie organique et de la fabrication additive est à l'œuvre. Par ailleurs, le site de Gennevilliers, en région parisienne, est dédié aux activités de fonderie expérimentale pour positionner Safran au meilleur niveau technologique dans les parties chaudes des moteurs aéronautiques.

Pour Safran, la Propriété intellectuelle/industrielle (« PI ») est un actif immatériel qui revêt une importance croissante dans un contexte de mondialisation de ses marchés et de concurrence qui s'intensifie. Ainsi, le Groupe est exposé aux risques de contrefaçon de droits de PI lui appartenant, mais également à des allégations de contrefaçon de droits de PI appartenant à des tiers. Par ailleurs, une éventuelle dépendance vis-à-vis de technologies spécifiques et protégées appartenant à des tiers pourrait également avoir un impact défavorable sur le développement de l'activité du Groupe. Safran a précisé sa gouvernance en matière de PI en se dotant de moyens de coordination supplémentaires et en rassemblant ses spécialistes dans une organisation centralisée qui agit pour le compte de toutes les sociétés du Groupe, le Centre d'Excellence Propriété Intellectuelle (CEPI). Il apporte toute assistance et conseil en matière de PI et de gestion des risques associés, notamment pour la protection des savoir-faire et inventions, le développement et la gestion dynamique du portefeuille brevets, le traitement des litiges et la veille stratégique et technologique, la promotion de l'innovation du Groupe pour sécuriser son avantage concurrentiel et lui permettre de satisfaire au mieux les besoins de ses clients.

Les missions de l'équipe PI s'appuient sur une charte Groupe, laquelle souligne l'importance de la veille stratégique et technologique, du respect des droits des tiers, de la protection du patrimoine du Groupe et de la défense de ses droits pour se différencier par l'innovation. Une gouvernance claire et stable, une mutualisation des compétences et le déploiement des processus d'excellence opérationnelle permettent à Safran d'évaluer et maîtriser précisément son exposition aux risques liés à sa PI.

Enfin, de manière à sceller son engagement pour la décarbonation du secteur aéronautique, au-delà des enjeux de transition détaillés aux § 4.3.1.6 et comme précisé au § 5.3 ci-après, Safran participe à l'élaboration de normes environnementales exigeantes en contribuant aux travaux d'institutions telles que l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) et par l'intermédiaire de l'Air Transport Action Group (ATAG), de l'International Aerospace Environmental Group (IAEG), de la CEAC (Conférence européenne de l'aviation civile), de l'Aerospace, Security & Defense Industries Association of Europe (ASD) ou encore du GIFAS, Safran s'est engagé à contribuer activement à l'atteinte de la neutralité carbone du secteur à l'horizon 2050. Safran déploie, en conséquence, une feuille de route technologique visant à la réduction des émissions liées à l'usage de ses produits (scope 3). Safran joue également un rôle clé dans plusieurs programmes R&T d'envergure, comme le programme européen Clean Aviation en étant impliqué dans 7 projets R&T et sélectionné, depuis le 16 janvier 2023, pour piloter la première phase de l'un d'entre eux, le projet OFELIA.

Alors que les perspectives de croissance mondiale du trafic aérien à moyen et long terme demeurent soutenues, les préoccupations liées au changement climatique et à l'urgence de la décarbonation conduisent parfois, dans certains pays développés principalement européens, à des pressions médiatiques en faveur d'une décroissance du trafic. En réponse, la filière aéronautique s'est engagée à atteindre la neutralité carbone en 2050. Safran est partie prenante de cet effort global. Cette transition nécessitera une stratégie commune portée par l'ensemble du secteur, avec des politiques publiques cohérentes à l'échelle mondiale et la mise en œuvre de multiples leviers d'action.

Safran estime que l'objectif de neutralité carbone en 2050 pourra être atteint en combinant plusieurs leviers [(1)] :

- l'innovation technologique et le renouvellement des aéronefs (entre 35 % et 40 % de l'effort, dont 20 % provenant d'un moteur ultra-efficace) ;
- l'introduction de nouveaux carburants (environ 50 %) ; et
- le solde par l'optimisation des opérations et infrastructures aériennes et la compensation des émissions résiduelles.

En conséquence, le Groupe consacre un effort massif à réduire l'empreinte environnementale de l'ensemble de ses produits, afin de fournir à ses clients des solutions innovantes et compétitives pour une aviation bas-carbone :

- en développant une propulsion thermique ultra-optimisée pour la prochaine génération d'avion court et moyen-courrier ;
- en travaillant sur les nouvelles formes de propulsion électrique et hybride électrique pour les petits aéronefs ;
- en optimisant la gestion de l'énergie non propulsive à bord (actionnements électriques, *e-taxiing*...) ;
- en explorant toutes les voies pour rendre possible un développement rapide et massif des carburants durables,

(1) Ces engagements ont été approuvés le 30 janvier 2023 par le Science-Based Target Initiative (« SBTI ») comme étant cohérents des objectifs définis par l'Accord de Paris.

qu'il s'agisse de biocarburants, de carburants de synthèse ou d'hydrogène liquide.

Ces actions s'inscrivent par ailleurs parfaitement dans la logique du plan de relance de l'aéronautique qu'avait présenté le Gouvernement français en juin 2020 en réponse à la crise sanitaire et économique provoquée par la pandémie de la Covid-19, prolongé par le plan d'investissement France 2030.

Les carburants durables ou« Sustainable Aviation Fuels » (SAF)

Dans ses efforts pour contribuer à la décarbonation de l'aviation, l'introduction de nouveaux carburants et en particulier les « sustainable aviation fuels » (SAF) apparaît comme un levier d'action majeur pour Safran. Or, le Groupe pourrait faire face à cet égard à deux types de risques :

- certaines réglementations ou certifications ne permettraient pas d'incorporer suffisamment de SAF dans les produits du Groupe (moteurs, systèmes carburants, etc.) ; et
- la disponibilité de SAF destinés à l'aviation s'avérerait insuffisante pour permettre à Safran et au secteur aérien dans son ensemble de tenir leurs engagements.

Pour se prémunir de tels risques, Safran structure ses plans essentiellement autour des actions suivantes :

- la mise en œuvre d'un partenariat avec TotalEnergies pour le développement de carburants durables : briques technologiques validées par des essais d'ensembles propulsifs au sol et par des démonstrations d'essais moteurs en vol, approvisionnement en carburants aériens durables produits en France pour la décarbonation des essais des moteurs d'avions et d'hélicoptères de Safran sur ses sites français ;
- des actions de sensibilisation auprès des acteurs publics et privés au niveau national, européen et international. À ce titre, à la demande de la Commission européenne, Safran a pris la présidence du pilier Aviation de l'Alliance européenne des carburants renouvelables et à faibles émissions de carbone, qui mobilise toute la chaîne de valeur pour faire émerger des investissements en Europe sur de nouvelles installations de production ; ou encore ;
- des investissements ciblés dans le domaine de l'innovation, *via* Safran Corporate Ventures : notamment, investissement début 2022 dans la société allemande Ineratec, travaillant sur les carburants synthétiques.

4.3.3.2 Risques liés à la digitalisation

La transformation digitale de Safran est un levier de performance, d'amélioration de la qualité des produits conçus, fabriqués et maintenus grâce à la continuité numérique, de meilleure maîtrise des risques liés aux facteurs humains et d'identification de nouvelles pistes d'amélioration avec l'accès à de nouvelles données. Les risques associés à une digitalisation qui serait insuffisante ou mal conduite pourraient exposer le Groupe à une possible perte de compétitivité dans l'ensemble de ses activités d'ingénierie, de production ou encore de services. Une équipe d'animation et d'experts de la digitalisation de près de 450 personnes a été mise en place tant au niveau central qu'au niveau des sociétés de rang 1. Ceci permet d'organiser rigoureusement la feuille de route de cette transformation, de la diffuser dans l'organisation et d'identifier au plus près du terrain plus de 600 projets à conduire.

Confidentialité des données

L'information, propriété du Groupe, représente un enjeu essentiel tant au plan de l'innovation technologique que de sa stratégie et de ses actifs les plus importants. Il lui est donc nécessaire de disposer de l'assurance raisonnable que son patrimoine immatériel (données, connaissances et savoir-faire notamment) est suffisamment protégé. Face aux risques de négligence, de malveillance, d'intrusion, d'atteinte à l'intégrité de ses systèmes et de ses données, des actions de prévention et de protection sont mises en œuvre de manière récurrente pour garantir l'intégrité des systèmes et données du Groupe ainsi que la continuité de fonctionnement de ses activités.

Par ailleurs, Safran est également exposé au risque de ne pas protéger suffisamment certaines données personnelles. En l'occurrence et en tant qu'acteur économique B to B (*Business to Business*), ce risque porte essentiellement sur les données personnelles des salariés du Groupe. Un dispositif global a été mis en place afin de se conformer au règlement de l'Union européenne n° 2016/679 du 27 avril 2016 (dit Règlement général sur la protection des données personnelles) et également de prendre en compte et respecter toute autre législation ou réglementation en la matière. De manière continue, le Groupe revoit et met à jour son référentiel interne (cf. § 5.5.1.6) et mène des actions régulières de sensibilisation et de formation auprès des collaborateurs en charge d'activités comportant du traitement de données personnelles.

Cybermenaces

Safran est exposé, comme tout grand groupe, au risque de compromission de ses systèmes d'information. Les cybermenaces sont multiformes : cybercriminalité, cyberespionnages, cyberdéstabilisation. Elles deviennent toujours plus nombreuses et plus sophistiquées, et se sont accrues dans le contexte du conflit russo-ukrainien. Elles pourraient provoquer des ruptures de service en occasionnant par exemple la perte de connexion dans les plateformes d'échanges entre réseaux internes et externes, une indisponibilité des systèmes d'information opérationnels ou encore porter atteinte à la confidentialité et à l'intégrité de données qui sont hébergées ou en transit dans ses systèmes d'information (perte, destruction, vol, corruption). De tels événements pourraient engendrer des coûts de rétablissement et de reconstruction, des frais supplémentaires, notamment de défense judiciaire, des pertes d'exploitation du fait d'arrêts ou de perturbations d'activité et des pénalités et même, à moyen terme, une perte de confiance de grands clients voire d'éventuelles pertes de marchés.

Afin de limiter l'impact de ce risque, Safran a défini sa politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) qui fixe des principes directeurs organisationnels, techniques et de gouvernance.

Cette politique répond notamment aux exigences de la réglementation française en matière de protection du patrimoine immatériel porté par les systèmes d'information et s'appuie sur des standards internationaux reconnus. Des actions ciblées de sensibilisation et de formation des collaborateurs du Groupe sont conduites périodiquement. Au moins un exercice de simulation d'une crise cyber est réalisé au niveau du Groupe chaque année, lequel implique l'ensemble des sociétés de rang 1 et Safran SA. Pour répondre à cette menace évolutive et croissante, Safran poursuit et améliore de manière continue sa gouvernance, son expertise et ses moyens en matière cyber. Ainsi, Safran poursuit ses investissements dans des dispositifs techniques de protection de ses systèmes d'information, dans des moyens de détection d'événements et de réaction aux incidents et alertes de sécurité, dans le contrôle de l'efficacité de ce dispositif, notamment au moyen d'audits et de tests d'intrusion spécifiques. La montée en maturité cyber des fournisseurs et sous-traitants fait également l'objet d'un suivi étroit et ils sont sensibilisés notamment pour informer Safran de la survenance de tout événement notable.

Une soixantaine de collaborateurs de Safran sont situés sur le Campus Cyber, pôle d'excellence dédié à la cybersécurité situé à Puteaux, en région parisienne (depuis le 15 février 2022) pour être proches des principaux acteurs nationaux et internationaux dans ce domaine et bénéficier de riches échanges.

Cyberproduit

Par ailleurs, une cyber agression pourrait également conduire au dysfonctionnement d'équipements ou de systèmes commercialisés par le Groupe s'ils étaient insuffisamment protégés. Le plan Cyber produit déployé par Safran s'articule autour de l'élaboration d'un référentiel Cyber-Sécurité Safran « Security Assurance Requirement » (ou SAR) couvrant tous les cycles de vie des équipements et systèmes (spécifications, développement, certification, entrée en service, maintien en conditions opérationnelles – maintenance et retrait), l'acquisition des briques-clés, matériels et logiciels en *make or buy*, la définition et la réalisation de démonstrateurs et qui bénéficie de l'expertise d'un réseau de correspondants cyber « Product Security Officer » (PSOs) Groupe et sociétés (cf. https://www.safran-group.com/fr/actualite/safran-renforce-sa-politique-cybersecurite-produits-2020-12-04)

Un chantier d'application de la Part-IS est en cours afin d'anticiper la mise en place du « Information Security Management System » (ou ISMS) de l'EASA annoncé pour 2024.

4.3.3.3 Risques liés aux ressources humaines

Le Groupe exerce ses activités au travers d'une large palette de métiers et d'expertises mobilisant les compétences variées de l'ensemble de ses collaborateurs. Il est ainsi exposé au risque de ne pas disposer des compétences requises au bon moment et au bon endroit pour mettre en œuvre sa stratégie et mener à bien ses développements ou encore ses programmes du fait de difficultés accrues à recruter dans certains domaines d'expertises critiques ou encore d'un turn-over important. Ce risque a été exacerbé par la crise liée à la pandémie de la Covid-19 qui a brutalement affecté le transport aérien et par les attaques médiatiques répétées dont il a fait l'objet en Europe.

Pour contenir ce risque, le Groupe mobilise tous les moyens dont il dispose afin de redimensionner, acquérir, conserver, former, redéployer, renforcer ou renouveler les compétences qui lui sont ou lui seront nécessaires. Outre l'effort de redimensionnement de ses effectifs auquel Safran a été contraint pour faire face à la crise économique, le Groupe doit aussi faire face à une attrition importante provoquée par de nombreux départs en retraite dans les prochaines années ainsi qu'à une évolution accélérée des métiers et à l'évolution de ses activités. En conséquence, le Groupe développe des politiques de partenariat avec des grandes écoles et des universités scientifiques pour favoriser le recrutement dans les domaines clés de ses activités actuelles et à venir. Une communication active sur la marque employeur et sur l'attractivité de ses métiers est également déployée. Une démarche volontariste d'accueil en stage, alternance, VIE ou doctorat et d'embauche de jeunes est en œuvre. Une politique en faveur de l'égalité professionnelle, de la diversité et de l'inclusion est portée par le comité exécutif. Les pratiques managériales et l'organisation du travail (notamment télétravail) sont adaptées pour répondre aux attentes des nouvelles générations. Afin d'accroître son attractivité sur des marchés du travail concurrentiels, Safran s'est fixé également pour objectifs de : favoriser le recrutement des jeunes formés dans le Groupe par le biais de stages, d'alternances, de volontariat international, de thèses ; diversifier les profils recrutés ; et intensifier le recrutement d'ingénieurs doctorants. En outre les possibilités de mobilité professionnelle et géographique, la mise en place de systèmes de détection et d'accompagnement des potentiels, de constitution de viviers et de développement de talents, de plan de succession aux postes et compétences clés, de formation et de suivi comme de développement de carrière et la transmission des savoirs et valeurs du Groupe aux nouveaux arrivants sont autant de réponses à ces risques. Le Groupe a renforcé et concentre désormais le pilotage de l'ensemble de ces actions constituant un plan de compétitivité global au sein d'une direction unique « Compétences et Formations ». Enfin le Groupe poursuit le déploiement de dispositifs d'adaptation de sa politique salariale, de bonus, d'intéressement, de participation, d'actionnariat salarié et d'épargne salariale favorisant également l'adhésion et la fidélisation de ses salariés, même si certains de ces dispositifs ont été temporairement adaptés pour faire face à la conjoncture. Ces mesures, précédemment évoquées au § 4.3.1.6, sont détaillées au § 5.4 et § 5.6 ci-après et ont permis jusqu'ici au Groupe d'atteindre les objectifs d'embauches qu'il s'était fixés, par exemple, en réalisant plus de 14 000 embauches, dont 3 200 en France en 2022.

4.3.3.4 Risques liés aux acquisitions, restructurations

Dans le cadre de sa stratégie de développement, Safran peut être amené à procéder à des acquisitions ciblées d'activités ou de sociétés ainsi qu'à des fusions ou créations de sociétés, à des restructurations, à la mise en place de coopérations stratégiques voire à des cessions ciblées d'activités qui ne relèvent pas de son cœur de métier. Safran a déployé une politique et dispose d'outils de pilotage et de contrôle visant à lui permettre de maîtriser les risques inhérents à de telles opérations. Ces processus doivent permettre de vérifier que ces opérations respectent les critères de discipline financière du Groupe (endettement, rentabilité des capitaux engagés). De telles opérations sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe, sur les résultats attendus ou sur son image, si ce dernier n'atteint pas les objectifs recherchés, notamment d'intégration d'activités acquises, de réalisation des plans d'affaires, d'acquisition de parts de marchés, de synergies, de maintien de bonnes relations commerciales ou sociales à la suite de changements de direction et de contrôle. Un dispositif rigoureux de pilotage et de contrôle des enjeux d'intégration est également en place et mobilisable au gré des besoins.

4.4 ASSURANCES

La direction Risques et assurances identifie les besoins et met en œuvre les couvertures d'assurances nécessaires pour faire face aux risques accidentels auxquels le Groupe est exposé au travers des différentes activités du Groupe, à l'exclusion des assurances concernant les personnes et les assurances crédits.

Les principaux risques accidentels sont assurés par des programmes multi-lignes, le cas échéant pluriannuels, à vocation mondiale et souscrits auprès d'assureurs de premier plan, en adéquation avec l'actualité de l'exposition du Groupe, au titre desquels :

- une police « dommages aux biens et pertes d'exploitation » garantissant les dommages aux installations industrielles (bâtiments, machines, stocks). Le montant maximum des garanties est de 400 millions d'euros, porté à 1,2 milliard d'euros pour certains sites majeurs du Groupe et sauf application de certaines sous-limites imposées par le marché : entre autres inondations, tremblements de terre catastrophes naturelles ou opérations de désamiantage suite à sinistre ;
- des polices « responsabilité civile produits » couvrant le Groupe contre les mises en cause de sa responsabilité en raison de dommages causés à des tiers à la suite d'un événement accidentel imputable à un produit livré et ayant cessé d'être en la possession ou sous le contrôle d'une entité du Groupe :
  - relatives aux produits aéronautiques :
    - le montant de la garantie est de 2,5 milliards de dollars US par an épuisable dans l'année pour les produits aéronautiques. Le montant de la garantie est plafonné à 1 milliard de dollars US pour les produits à destination des hélicoptères. Le montant de la garantie responsabilité civile terrorisme est de 1 milliard de dollars US,
  - relatives aux produits « terrestres » (hors activités aéronautiques) :
    - le montant de la garantie s'élève à 200 millions d'euros par an épuisable dans l'année.

D'autres programmes d'assurances spécifiques sont également souscrits pour compléter ce dispositif.

Une société captive de réassurance, détenue par le Groupe, participe au dispositif de couverture des risques opérationnels ; elle intervient principalement dans le cadre des programmes de couverture « responsabilité civile aéronautique » et « dommages aux biens et pertes d'exploitation ».

Des programmes locaux d'assurance sont souscrits dans le monde entier pour répondre à des risques spécifiques ou à des exigences légale ou réglementaire locales.

5 Performance extra-financière

Fabrication additive d'un bloc hydraulique en titane destiné à l'Airbus A350

5 Performance extra-financière

5.1 ORGANISATION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 254

5.1.1 *Engage for the future,* une démarche RSE au cœur de la stratégie de Safran 254
5.1.2 Une gouvernance RSE renforcée 260
5.1.3 Une démarche adossée à des cadres de référence internes et externes 261
5.1.4 Une performance RSE évaluée par des agences de notation extra-financière 261

5.2 PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS ET SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 262

5.3 CLIMAT : DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE 267

5.3.1 Contexte et enjeux 267
5.3.2 Engagement et gouvernance sur le climat 267
5.3.3 Stratégie 268
5.3.4 Écocitoyenneté 282

5.4 RESPONSABILITÉS HUMAINES : ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE 283

5.4.1 Accélérer la formation aux compétences et aux métiers de demain 283
5.4.2 Garantir la santé et la sécurité des salariés, améliorer la qualité de vie au travail et maintenir un dialogue social vivant et efficace 289
5.4.3 Favoriser l'égalité des chances et promouvoir la diversité 293

5.5 ÉTHIQUE, ACHATS RESPONSABLES ET ENVIRONNEMENT : INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE 297

5.5.1 Affirmer une éthique exemplaire 297
5.5.2 Renforcer les pratiques responsables de notre chaîne d'approvisionnement et soutenir nos fournisseurs 303
5.5.3 Respecter l'environnement et les ressources naturelles 305
5.5.4 Plan de vigilance 308

5.6 RESPONSABILITÉS SOCIÉTALES : AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN 314

5.6.1 Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens 314
5.6.2 Développer des partenariats pour la formation et la recherche 315
5.6.3 Faciliter l'insertion professionnelle et sociale 317

5.7 NOTE MÉTHODOLOGIQUE ET RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT (OTI) 319

5.7.1 Note méthodologique sur le suivi des indicateurs sociaux et SSE-climat 319
5.7.2 Périmètre de suivi 319
5.7.3 Collecte des données 319
5.7.4 Précisions sur certains indicateurs 320
5.7.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière 323

Safran présente dans ce chapitre sa « déclaration de performance extra-financière » (DPEF) conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, en exposant sa démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) avec ses politiques, engagements, réalisations et résultats. Les relations avec les parties prenantes ainsi que le modèle d'affaires de Safran sont détaillés dans le rapport intégré, partie introductive du présent document d'enregistrement universel.

Ce chapitre 5 prend en compte les exigences législatives françaises suivantes :

- ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 transposant la directive européenne du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations non financières par les entreprises ;
- loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ;
- loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, nommée Sapin II.

Ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion prévu à l'article L. 225-100 du Code de commerce. Il fait l'objet d'une vérification par l'organisme tiers indépendant dont le rapport est présenté au § 5.7.5.

5.1 ORGANISATION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5.1.1 *Engage for the future* [1], une démarche RSE au cœur de la stratégie de Safran

Engage for the future soutient la stratégie globale du Groupe avec pour objectif de garantir la durabilité de sa croissance. En conjuguant rentabilité et responsabilité, elle représente un atout pour la création de valeur à court, moyen et long terme, et est, à ce titre, un levier de performance pour le Groupe.

5.1.1.1 Une stratégie RSE co-construite avec l'ensemble des parties prenantes

Safran a élaboré sa stratégie RSE en consultation avec l'ensemble de ses parties prenantes : fournisseurs, clients, actionnaires, salariés, instances représentatives du personnel, etc. Les attentes et les enjeux en matière de responsabilité sociétale ont ainsi été recueillis à l'occasion de deux processus consultatifs : la réalisation de la matrice de matérialité et l'animation de groupes de travail de salariés. *Engage for the future* illustre la responsabilité de l'entreprise et de ses salariés pour agir au quotidien pour un monde viable et pérenne.

Définition des enjeux extra-financiers à travers la matrice de matérialité

Safran a mis à jour en 2020 la matrice de matérialité de ses enjeux extra-financiers. La matrice de matérialité s'est appuyée sur la cartographie des risques Groupe, des études traitant des enjeux de la filière aéronautique et sur une analyse approfondie des cadres de référence : Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU, obligations et recommandations en matière de reporting extra-financier, référentiels internationaux type *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) ou GRI *(Global Reporting Initiative).* Ces travaux ont conduit à l'identification de 37 enjeux.

Ces enjeux ont ensuite été soumis à plus de 600 cadres dirigeants, issus de toutes les sociétés du Groupe sur l'ensemble des implantations dans le monde, aux membres du comité exécutif du Groupe ainsi qu'à un panel de 70 parties prenantes externes de chaque grande catégorie (communauté d'affaires, communauté financière, partenaires publics et société civile). La consultation a été réalisée avec 25 entretiens et une enquête en ligne.

La matrice a été élaborée avec :

- en abscisse, les enjeux classés selon leur importance pour les salariés de Safran ;
- en ordonnée, les enjeux classés selon leur importance pour les parties prenantes externes.

Elle représente, à un instant donné, une synthèse des avis et perceptions des personnes ayant répondu. Un consensus, en interne et en externe, a émergé sur les neuf enjeux prioritaires pour Safran et sur l'évolution des attentes. Ces résultats ont permis d'enrichir la stratégie RSE.

Ces neuf enjeux apparaissent dans le cercle en haut à droite de la matrice. Il s'agit de :

- **la qualité et la sécurité des produits et services**, cf. § 5.5.1.1 ;
- **la satisfaction et la confiance des clients ;**
- **la lutte pour l'éthique des affaires et contre la corruption**, cf. § 5.5.1.3 ;
- **la réduction des émissions atmosphériques et de l'impact carbone liés à l'utilisation des produits et services,** cf. § 5.3 ;
- **l'innovation et l'écoconception des produits et services,** cf. § 5.5.3.1 ;
- **l'évolution technologique,** cf. § 5.3 ;
- **l'attractivité de Safran et le recrutement des talents,** cf. § 5.4.1.3 ;
- **le développement des compétences et la rétention des talents,** cf. § 5.4.1.3 ;
- **la santé et la sécurité au travail,** cf. § 5.4.2.1.

Ces enjeux définis sont ensuite confrontés chaque année avec la cartographie des risques du Groupe afin de les confirmer et de garantir la cohérence avec les risques majeurs du Groupe, cf. chapitre 4.

(1) *S'engager pour le futur.*

MATRICE DE MATÉRIALITÉ DES ENJEUX EXTRA-FINANCIERS

5.1.1.2 *Engage for the future*, la stratégie RSE de Safran

La stratégie RSE de Safran, sous le nom de *Engage for the future*, est issue d'un travail collectif avec l'ensemble des parties prenantes. En plus d'intégrer les enjeux RSE définis lors des phases de construction décrites ci-dessus, *Engage for the future* est empreinte de la raison d'être de Safran.

Engage for the future,
une stratégie reposant sur 4 piliers et se déclinant en 12 engagements clés

RAISON D'ÊTRE

« Grâce à l'engagement de ses collaborateurs, grâce à l'innovation et à l'excellence opérationnelle, Safran invente, fabrique et soutient en service des solutions de haute technologie pour contribuer durablement à un monde plus sûr, où le transport aérien devient toujours plus respectueux de l'environnement, plus confortable et plus accessible. Safran engage aussi ses compétences au service d'enjeux stratégiques tels que la défense et l'accès à l'espace. »

DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE

Être reconnu comme leader de la décarbonation du secteur aérien

1. Faire de l'avion neutre en carbone la priorité de la R&T

2. Réduire les émissions de CO_2 sur l'ensemble de la chaîne de valeur

3. Engager les salariés dans la réduction de leur empreinte carbone

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

Être considéré comme un employeur de choix par nos salariés et les talents du secteur

4. Accélérer la formation aux compétences et aux métiers de demain

5. Garantir la santé et la sécurité des salariés, améliorer la qualité de vie au travail et maintenir un dialogue social vivant et efficace

6. Favoriser l'égalité des chances et promouvoir la diversité

INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE

Être une référence dans nos modes de production et sur toute notre chaîne de valeur

7. Affirmer une éthique exemplaire

8. Renforcer les pratiques responsables de notre chaîne d'approvisionnement et soutenir nos fournisseurs

9. Respecter l'environnement et les ressources naturelles

AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN

Être un acteur auprès des communautés et contribuer au développement des territoires

10. Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens

11. Développer des partenariats pour la formation et la recherche

12. Faciliter l'insertion professionnelle et sociale

5.1.1.3 Des objectifs clés qui s'inscrivent dans les Objectifs de développement durable de l'ONU

Pour réaliser ses ambitions et être créateur de valeur, Safran s'est fixé des objectifs qui permettent de suivre, annuellement et par pilier, la stratégie RSE. L'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 est à l'horizon 2030. L'objectif lié au scope 3 sur l'usage des produits est à l'horizon 2035. Tous les autres objectifs sont planifiés à l'horizon 2025. Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous concernent le périmètre Groupe, sauf mention contraire, cf. § 5.7.2. Les définitions et les méthodologies des indicateurs sont décrites au § 5.7.4.

Safran adhère et contribue aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies avec le déploiement de sa stratégie *Engage for the Future* et la mise en œuvre d'objectifs clairs et quantifiables.

DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE

Être reconnu comme leader de la décarbonation du secteur aérien

Objectifs	2020	2021	2022	Contribution aux ODD
OBJECTIFS 2025 **#1** Maintenir 75 % des efforts de recherche et technologie autofinancée consacrés à l'efficacité environnementale *(scope 3 sur l'usage des produits)*	**75 %**	**75 %**	**81 %**	**ODD 13 – MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES – CIBLES : 13.1, 13.2, 13.3** Safran ambitionne d'être leader de la décarbonation du secteur aéronautique, cf. § 5.3 : ■ Efforts de R&T consacrés à l'efficacité environnementale, choix de technologies contribuant à un avion ultra-efficace à l'horizon 2035 et permettant l'intégration de carburant durable (*Sustainable Aviation Fuel, SAF*), etc. ■ Stratégie climat scopes 1, 2, 3, cf. § 5.3.3.1 ■ Réduction des émissions de CO_2 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, en particulier sur le scope 3 ■ Suivi des recommandations de la *Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) sur le reporting climat ■ Certification par l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi) en janvier 2023 de la trajectoire Safran de réduction des gaz à effet de serre. Safran figure parmi les premiers acteurs aéronautiques ayant un niveau d'ambition reconnu par SBTi comme compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION
OBJECTIFS 2035 **#2** Réduction de 42,5 % des émissions de gaz à effet de serre liées à l'usage des produits sur le scope 3, par siège-kilomètre, à l'horizon 2035, par rapport à 2018 [1] *(en gCO_2e/siège-kilomètre [2])*	**+14 %**	**- 13 %**	**- 24 %**	
OBJECTIFS 2025 ET 2030 **#3** Réduction de 30 % à l'horizon 2025, puis de 50,4 % à l'horizon 2030 des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2018 [3] *(en tonnes de CO_2 équivalent)*	**- 30,4 %** (402 839 tCO_2e)	**- 30,3 %** (403 113 tCO_2e)	**- 30,2 %** (403 730 tCO_2e)	
OBJECTIFS 2025 **#4** 100 % des sites réalisent la feuille de route des cinq cibles Zéro *(déploiement progressif)*	**N/A**	**100 %** [4]	**100 %** [4]	**ODD 7 – ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE – CIBLES : 7.2, 7.3** Safran est engagé pour l'efficacité énergétique et la décarbonation de ses consommations, cf. § 5.3 : ■ Définition d'un objectif de réduction de 10 % des consommations de ses sites issues du réseau de gaz et d'électricité en 2024 par rapport à 2019 en Europe ■ Approvisionnement avec des énergies décarbonées ■ Production et autoconsommation d'énergie renouvelable sur site ■ Sensibilisation des salariés aux écogestes
Zéro papier non recyclé (à partir de 2021)	**N/A**	**N/A**	**50 %** [4]	
Zéro machine/équipement allumé inutilement (à partir de 2022)				

(1) 2018 a été retenue comme année de référence la plus ancienne afin de prendre en compte les émissions de l'ex-Zodiac Aerospace acquis par Safran cette même année.
(2) À partir de 2022, le calcul est réalisé par siège-kilomètre et non plus par passager-kilomètre, cf. § 5.7.4.
(3) Variations des émissions, scopes 1 et 2, par rapport à 2018, méthode market-based, cf. § 5.7.4.
(4) Au 31.12.2021 et 2022, les contrats de fourniture de papier vierge blanc ou coloré en France et Belgique comprenaient uniquement du papier recyclé. Au 31.12.2022, plus d'un tiers des sites du Groupe avaient recensé 17 000 machines et équipements devant faire l'objet d'un étiquetage pour identifier leurs modalités d'extinction, environ la moitié de ces moyens avaient été étiquetés.

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

Être considéré comme un employeur de choix par nos salariés et les talents du secteur

Objectifs	2020	2021	2022	Contribution aux ODD
OBJECTIFS 2025				**ODD 4 – ÉDUCATION DE QUALITÉ – CIBLE : 4.4** Safran s'engage à accompagner les transformations professionnelles et sectorielles et à répondre aux aspirations de ses salariés : ■ Formation sur les compétences métiers, la transformation digitale, la transition énergétique, la performance et le support au business, les compétences managériales et le leadership, cf. § 5.4.1.5 ■ Accompagnement et outils de développement pour les salariés : culture du feedback, mentorat, journée d'intégration, formations spécifiques, cf. § 5.4.1.4 ■ Insertion professionnelle des jeunes : tutorat de jeunes en formation par des salariés du Groupe, accord européen en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes, actions de communication sur les réseaux sociaux et sur les sites de recrutement pour faire connaître les métiers de Safran, cf. § 5.4.1.3
#5 26 heures de formation en moyenne par salarié [1]	13	21	25	
#6 Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail inférieur ou égal à 2 [1]	2	2,1	2,1	
				ODD 3 – BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE – CIBLES : 3.6, 3.8, 3.9 Safran met en œuvre la maîtrise des risques et déploie une culture de prévention pour la santé et la sécurité de ses salariés et de toutes ses parties prenantes, cf. § 5.4.2.1 : ■ Feuilles de route, référentiels et évaluations sur la sécurité sur sites : politique SSE (santé, sécurité et environnement), référentiel interne global en SSE intégrant les normes ISO 45001 et les exigences spécifiques opérationnelles de Safran, audits annuels des sites industriels pour vérifier l'application du référentiel ■ Services de santé au travail : démarche pour le bien-être des salariés, prévention des risques psychosociaux, ergonomie des postes de travail ■ Formations et sensibilisation des salariés sur de multiples sujets : risques routiers, maladies spécifiques, accès à la médecine du travail, vaccination, etc.
#7 100 % des salariés peuvent bénéficier d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire)	N/A	79 %	77 % [1]	
				ODD 10 – RÉDUCTION DES INÉGALITÉS – CIBLES : 10.2, 10.4 Safran s'engage à réduire les inégalités professionnelles et à lutter contre toute forme de discrimination, cf. § 5.4.3 : ■ Sensibilisation des salariés aux biais inconscients et aux stéréotypes, formation en ligne à la diversité, inclusion et non-discrimination ■ Définition et déploiement de la feuille de route Diversité et Inclusion ■ Animation de la politique Handicap sur tous les sites français
#8 22 % de femmes parmi les cadres dirigeants [1]	13 %	15,1 %	17 %	
				ODD 8 – TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE – CIBLES : 8.2, 8.3, 8.5, 8.8 Safran crée et maintient des emploi59,3 59,3 % cf. § 5.4, en 2022 : ■ 17 354 recrutements ■ 83 276 salariés sur 256 sites dans 31 pays ■ Engagement pour une rémunération juste et équitable, associant les salariés à la performance de l'entreprise, cf. § 5.4.1.7 ■ Calcul et publication des ratios d'équité salariale, cf. § 6.6.2.4
				ODD 5 – ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES – CIBLES : 5.1 ET 5.5 Safran agit en faveur de l'égalité professionnelle, de l'équité et de la mixité à tous les postes, cf. § 5.4.3.2 : ■ Promotion de l'égalité professionnelle au sein de la gouvernance : objectif personnel du Directeur Général portant sur l'augmentation du nombre de femmes dirigeantes ■ Ateliers de sensibilisation sur le sexisme ■ Mentorat et accompagnement des femmes dans leur carrière ■ Des sites labellisés *Label Gender Equality European & International Standard* (GEEIS) sur l'égalité des genres ■ Animation d'un réseau féminin interne pour promouvoir les métiers scientifiques et techniques auprès des jeunes femmes ■ Visibilité des carrières féminines dans l'industrie aéronautique

N/A Données non disponibles
(1) Les définitions et méthodologies des indicateurs sont décrites au § 5.7.4.

INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE

Être une référence dans nos modes de production et sur toute notre chaîne de valeur

Objectifs	2020	2021	2022
OBJECTIFS 2025			
#9 100 % des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés formés à l'anticorruption	**66 %**	**89 %**	**77 %** [3]
#10 80 % des achats réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables Safran	**40 %**	**32,4 %** [1]	**59,3 %**
#11 100 % des sites industriels classés au niveau de maturité OR selon les standards SSE de Safran	**60 %**	**33 %** [2]	**41 %**
#12 Augmenter le ratio des déchets valorisés par rapport à 2019 (68,3 %)	**70,2 %**	**71,1 %**	**69,2 %**

Contribution aux ODD

ODD 16 – PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES – CIBLES : 16.5, 16.7, 16.10

Safran renforce continuellement ses dispositifs en faveur de la transparence et pour lutter contre la corruption, cf. § 5.5.1.2 et § 5.5.1.4 :

- Politique éthique composée de la charte d'éthique, du Code de conduite de prévention et de détection des faits de corruption et de la politique antifraude
- Tolérance zéro à l'égard de la corruption dans le Groupe
- Transparence sur la composition, la nomination et la rémunération des organes de gouvernance, cf. § 6
- Dispositif d'alerte composé de différents canaux de signalement, dont une adresse électronique de collecte de signalement sécurisée, gérée par un tiers extérieur et indépendant
- Renforcement des procédures internes de conformité avec la mise en place d'engagements et la vérification automatique de l'actionnariat des partenaires

ODD 15 – VIE TERRESTRE – CIBLE : 15.1

Safran respecte les réglementations en vigueur et agit pour protéger la biodiversité, cf. § 5.5.3.8 :

- Étude des principaux impacts du Groupe sur la biodiversité, de ses dépendances vis-à-vis de la biodiversité et des actions menées
- Études d'impact locales sur la biodiversité avant autorisation d'exploitation

ODD 9 – INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE – CIBLE : 9.4

Safran souhaite développer son activité sans nuire au renouvellement des ressources naturelles, cf. § 5.5.3 :

- Déploiement de la démarche d'écoconception
- Limitation des substances chimiques (règlement européen REACH…)
- Réduction de l'utilisation des ressources naturelles par le développement de solutions de maintenance et par le réemploi
- Réparabilité de produits, recyclage et revalorisation
- Réduction et valorisation des déchets

ODD 6 – EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT – CIBLES : 6.3, 6.4

Safran limite son impact sur les écosystèmes et porte une attention particulière à la gestion de l'eau, cf. § 5.5.3.7 :

- Maîtrise des consommations en eau, dont le principal usage est sanitaire
- Traitement des eaux issues des processus industriels

ODD 12 – CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES – CIBLES : 12.4, 12.5

Safran recycle et revalorise ses produits et ses déchets, cf. § 5.5.3.5 et § 5.5.3.6 et entretient des relations équilibrées avec ses fournisseurs :

- Obtention du label Relations Fournisseurs et Achats Responsables depuis 2017
- Réduction, traitement et valorisation des déchets sur les sites du Groupe
- Co-création de la société Tarmac Aerosave pour la déconstruction et le recyclage des avions et valorisation des copeaux d'aluminium
- Partenariat entre Tarmac Aerosave et la start-up Fairmat pour développer le recyclage des matériaux composites en fibre carbone à travers un procédé à l'empreinte faible en carbone

(1) Baisse liée d'une part, à la prise en compte uniquement des signatures de la charte à partir de mars 2020 (date de sa mise à jour en intégrant de nouvelles lois et réglementations) et d'autre part, au périmètre élargi aux fournisseurs de Maintenance, Repair and Overhaul (MRO).

(2) Le taux de sites classés au niveau de maturité Or (niveau de maturité requis du référentiel SSE Safran) a diminué en 2021 car les sites ex-Zodiac Aerospace ont été intégrés dans l'objectif.

(3) La politique de formation à la conformité a été revue en 2022 avec une nouvelle organisation et un périmètre de personnes à former élargi de plus de 35 % (de plus de 4 000 à plus de 6 500 personnes).

AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN

Être un acteur auprès de communautés et contribuer au développement des territoires

Objectifs	2020	2021	2022	Contribution aux ODD
OBJECTIFS 2025				
#13 Plus de 63 nouveaux doctorants accueillis au sein des équipes par an	36	47	80	**ODD 17 – PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS – CIBLES : 17.16, 17.17** Safran participe au développement des compétences à travers la réalisation de partenariats scientifiques, technologiques et académiques, cf. § 5.6.2 : ■ Collaboration avec des écoles, des laboratoires universitaires et des chaires industrielles ■ Création de centres de formation dans les pays où Safran est implanté ■ Partenariat avec CampusFab, consortium d'acteurs industriels et de l'emploi, et d'organismes de formation, qui forme des techniciens et des ingénieurs de l'aéronautique et du spatial aux métiers de l'industrie du futur ■ Partenariats auprès d'entreprises innovantes pour développer des technologies émergentes : accompagnement de projets d'innovation et de R&T avec des start-up, création d'un accélérateur de start-up en 2022 ■ Obtention de la première place de déposants français de brevets au niveau européen selon l'Institut National de la Propriété Intellectuelle en 2022
#14 100 % des établissements, à partir de 100 personnes, mènent une action ou plus, en externe, en faveur de l'insertion sociale ou professionnelle	N/A	45,3 %	76 %	**ODD 4 – ACCÈS À UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ – CIBLE : 4.4** **ODD 8 – TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE – CIBLE : 8.5** Safran mène des actions pour l'insertion professionnelle et sociale, cf. § 5.6.3 : ■ 431 actions menées sur les sites à partir de 100 personnes dans le monde grâce à la mobilisation des salariés ■ Actions de la Fondation pour l'insertion, en faveur des jeunes en situation de handicap et des jeunes défavorisés ou exclus ■ Mécénat : soutien d'associations pour favoriser l'apprentissage des mathématiques et des sciences, partenariats pour développer le mentorat en faveur de l'égalité des chances

N/A Données non disponibles.

5.1.2 Une gouvernance RSE renforcée

La stratégie RSE est portée par le comité exécutif du Groupe et est pilotée par le Directeur Groupe des Responsabilités humaines et sociétales. Depuis 2021, la direction Groupe des Ressources humaines (DRH) est devenue la direction Groupe des Responsabilités humaines et sociétales (DRHS). Ce changement illustre la volonté de Safran de renforcer ses engagements et de mobiliser l'ensemble des salariés autour des enjeux RSE. Le directeur de la DRHS s'appuie sur la direction RSE Groupe, en charge de définir la stratégie RSE, sa feuille de route et son déploiement. La direction RSE, en étroite collaboration avec le comité exécutif du Groupe, les directions transverses Groupe et les sociétés du Groupe, a pour mission de fédérer, coordonner et déployer la stratégie en s'assurant de sa cohérence et de l'implication de chacun.

La feuille de route RSE est présentée chaque année au comité exécutif du Groupe ainsi qu'au Conseil d'administration. Les enjeux RSE sont pris en compte, le cas échéant, dans les comités relevant du comité exécutif du Groupe (comité conformité, éthique et antifraude) et du Conseil d'administration (comité d'audit et des risques, comité des nominations et des rémunérations, et comité innovation, technologie & climat, cf. § 6.3.6.3).

Le réseau des coordinateurs RSE, présents dans chaque société du Groupe, contribue au déploiement de la stratégie RSE. Les coordinateurs, ainsi que les experts des directions Groupe, participent à plusieurs comités par an dédiés à chaque pilier. En 2022, Safran a organisé son premier comité « jeunes générations ». À cette occasion douze jeunes de moins de 30 ans issus du Groupe et de l'externe ont pu échanger avec deux membres du comité exécutif quant à leurs attentes vis-à-vis des tendances sociétales actuelles.

5.1.3 Une démarche adossée à des cadres de référence internes et externes

5.1.3.1 Pacte mondial et Objectifs du développement durable des Nations Unies

Depuis 2014, Safran est signataire du Pacte mondial des Nations Unies qui s'articule autour de 10 principes relatifs au respect des droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Safran s'engage ainsi volontairement à respecter et promouvoir dans ses pratiques ces principes universels. Le Directeur Général de Safran assume directement la responsabilité de cet engagement.

Safran atteste de la mise en œuvre effective de ces principes en publiant chaque année un rapport intitulé « Communication sur le Progrès » sur le site Internet du Pacte mondial des Nations Unies. Safran est classé au niveau Global Compact Advanced, le standard le plus élevé en matière de performance RSE.

La stratégie RSE de Safran s'inscrit dans les efforts menés mondialement pour atteindre à l'horizon 2030 les 17 Objectifs de développement durable définis par l'ONU.

5.1.3.2 Documents RSE clés de Safran

Les documents internes clés concernant la responsabilité sociétale de Safran sont les suivants :

- l'accord-cadre mondial RSE (voir ci-dessous) ;
- la stratégie RSE cf. § 5.1.1.2 ;
- la charte d'éthique cf. § 5.5.1.2 ;
- la stratégie climat cf. § 5.3.3 ;
- le Code de conduite de détection et prévention des faits de corruption et la charte de lobbying responsable cf. § 5.5.1.3 ;
- la politique santé, sécurité et environnement cf. § 5.4.2.1 ;
- la politique d'Achats responsables cf. 5.5.2.1 ;
- le plan de vigilance Groupe cf. § 5.5.4.

Ils sont applicables sur tous les sites de Safran, dans tous les pays où le Groupe est implanté.

5.1.3.3 Accord-cadre mondial Safran sur la RSE

Parmi ses engagements RSE internes, Safran a signé en 2017 un accord-cadre mondial sur la responsabilité sociétale de Safran avec la fédération mondiale des syndicats des secteurs industriels, *IndustriALL Global Union*, et les représentants des fédérations métallurgiques des syndicats français CFE-CGC, CFDT, CGT et CGT-FO. Cet accord couvre tout le périmètre des activités de Safran et s'applique à l'ensemble de ses salariés.

Il a pour objectifs de :

- donner un cadre formel à la politique de responsabilité sociale du Groupe, dans le respect notamment des Conventions de l'Organisation internationale du travail ;
- poursuivre le déploiement de la politique RH du Groupe, qui valorise les talents et les compétences, la qualité de vie et le bien-être au travail, dans le respect de la diversité et de l'égalité de traitement ;
- être reconnu pour son éthique des affaires, à l'égard des clients comme des fournisseurs. Le Groupe s'engage à agir contre la corruption sous toutes ses formes et veille à sensibiliser les salariés à cet enjeu grâce aux dispositifs de communication ou de formation les plus adaptés. À ce titre, Safran mène une politique de prévention du risque en matière d'évasion fiscale ;
- garantir des droits syndicaux fondamentaux, y compris le droit à la liberté syndicale, la négociation collective et le dialogue social ;
- prévoir que le respect des droits fondamentaux soit pris en compte tant par les filiales que dans la sélection et l'évaluation des fournisseurs, des sous-traitants et des prestataires de services ;
- lutter contre le réchauffement climatique et protéger l'environnement, en particulier préserver les ressources naturelles et la biodiversité, réduire la quantité de déchets et les valoriser, prévenir les risques de pollution afin de minimiser les impacts des activités du Groupe sur l'environnement ;
- prendre en considération l'impact de l'activité sur le territoire d'implantation : dans chaque pays où le Groupe est présent, les ressources humaines locales sont privilégiées pour pourvoir les postes disponibles.

5.1.4 Une performance RSE évaluée par des agences de notation extra-financière

Les évaluations par des agences de notation extra-financière en matière de respect de l'environnement, des valeurs sociales, d'engagement sociétal et de gouvernance d'entreprise, attestent de la performance RSE du Groupe. Ces évaluations servent de référence notamment aux gérants de fonds et aux investisseurs qui recherchent des sociétés performantes en matière d'Environnement, de Social et de Gouvernance (ESG).

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES DU GROUPE

Le Groupe a atteint la note A- (niveau leadership) à l'enquête sur le changement climatique (CDP Climate Change). Il se situe dans le top 20 % des entreprises du secteur Transport OEMs (Original Equipment Manufacturer) - EPM (Engine Parts Manufacturer).

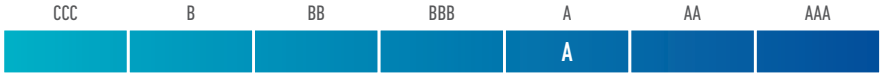
Mars 2023

Safran est classé 1er sur les 47 entreprises du secteur *Aerospace* et 125e sur les 4 804 entreprises évaluées par Moody's Analytics

Juin 2022

La notation la plus basse correspond à la meilleure performance extra-financière.
Safran est classé 3e sur les 100 entreprises évaluées du secteur *Aerospace & Defense*

Décembre 2022



Safran est classé A, ce qui est au-dessus de la moyenne des entreprises évaluées du secteur *Aerospace & Defense*

Octobre 2022

Safran est classé avec 8 points au-dessus de la moyenne des entreprises évaluées du secteur *Aerospace & related equipment construction*

Août 2022

De plus, certains sites ont des certifications RSE, comme le site de Safran Electrical & Power au Maroc qui a renouvelé sur 2020-2022 le label RSE de la CGEM (Confédération générale des entreprises du Maroc) obtenu en 2017. Ce label a également été décerné à MATIS Aerospace (coentreprise entre Safran et Boeing) en 2022. Au Mexique, les sites de Safran Aircraft Engines et de Safran Landing Systems ont été reconnus pour la troisième année consécutive entreprises socialement responsables par le CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía). Le site de Safran Aerosystems au Mexique a été certifié également par le CEMEFI pour la première fois en 2022. Ces deux labels RSE sont alignés sur la norme ISO 26000 et certifient l'engagement et le déploiement d'actions RSE dans les entreprises labellisées.

5.2 PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS ET SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les chapitres 4 « Facteurs de risques » et 5 « Performance extra-financière » du présent document d'enregistrement universel étant liés, des renvois y figurent. L'analyse et le traitement des facteurs de risques principaux sont présentés dans le chapitre 4. Le chapitre 5 est dédié à la présentation des principaux risques extra-financiers, recensés dans le tableau ci-dessous, et des performances associées, cf. § 5.3 au § 5.6. Ces risques ont été appréciés à partir des risques clés identifiés depuis le système de gestion des risques de Safran (*Enterprise Risk Management)* de Safran, décrit au chapitre 4. Les indicateurs présentés permettent d'évaluer l'efficacité des politiques déployées pour maîtriser ces risques. Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous concernent le périmètre Groupe, sauf mention contraire.

Les principaux risques extra-financiers décrits dans cette section sont les suivants :

- les risques liés au changement climatique ;
- les risques liés au déficit de compétences et de savoir-faire ;
- les risques de manque ou de déficit d'attractivité ;
- le risque de défaut de mixité femmes/hommes ;
- les risques liés à la santé, la sécurité et l'environnement ;
- les risques psychosociaux ;
- les risque de corruption ;
- les risques liés aux relations fournisseurs ;
- les risques liés aux produits et services.

RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique présente pour Safran un double enjeu lié à :

1. l'impact du changement climatique sur les activités du Groupe, présent dans la plupart des régions du monde ;
2. l'impact des activités du Groupe sur le changement climatique. L'entreprise contribue aux émissions de gaz à effet de serre directement, par ses activités industrielles et ses achats, son fret, les déplacements de ses salariés et, indirectement, par l'utilisation effectuée par ses clients des produits du Groupe, en particulier dans le secteur aérien.

Safran identifie ainsi deux types de risques :

- les risques physiques, cf. § 5.5.3.9, résultant des dommages directement causés par les phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes. Ils pourraient générer des dommages aux implantations du Groupe et mettre en danger la sécurité des salariés. L'exposition des sites de Safran et de leur chaîne de valeur à ces risques dépend grandement de leur localisation géographique. La fréquence et l'intensité des événements climatiques, aggravées par l'élévation globale de la température, sont prises en compte dans les choix des lieux d'implantation des activités ;
- les risques de transition induits par une évolution du contexte économique, réglementaire, social et sociétal en matière de lutte contre le changement climatique. Ils pourraient prendre la forme de nouvelles taxes, de mesures réglementaires visant à réduire l'usage du transport aérien, voire des pertes de parts de marché ou d'attractivité du secteur pour les investisseurs, ou de Safran si ses concurrents développaient des produits plus compétitifs du point de vue de la décarbonation.

Ces risques sont détaillés au § 4.3.1.6.

Les enjeux associés au changement climatique peuvent également constituer des opportunités pour le Groupe. Celles-ci résident notamment dans le développement de produits innovants, qui améliorent l'efficacité énergétique des aéronefs, et la consommation énergétique de nos processus industriels.

Politiques et démarches	Indicateurs	2018	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Stratégie et plan d'actions pour lutter contre le changement climatique cf. § 5.3	Émissions en tonnes de CO_2 équivalent :					
	■ scope 1 (1)(7)	219 790	149 077	177 317 (2)	177 299	- 1,3 %
	■ scope 2 *(location-based)* (1)	383 186	277 640	244 466 (2)	264 420	+ 8,2 %
	■ scope 2 *(market-based)* (1)(6)	358 887	253 762 (3)	225 796 (2)	226 431	+ 0,3 %
	■ scope 3 (1) :					
	• usage des produits	123 400 000 (5)	61 300 000 (5)	52 300 000 (5)	56 100 000	+ 7,3 %
	• achats de biens et services	4 961 000	3 146 000	2 735 000	4 392 000 (4)	+ 61 %
	• fret	264 700	172 100	183 200	267 400 (4)	+ 46 %
	• déplacements professionnels	68 450	21 150	16 100	28 100	+ 75 %
	• déplacements domicile–travail (8)	118 600	102 100	97 100	103 600	+ 6,7 %
	Émissions amont liées à la consommation d'énergie	118 591	87 079	89 785	97 500	+ 8,6 %
	Émissions liées au traitement des déchets	21 000	14 000	14 200	14 700	+ 3,8 %

(1) Les définitions et méthodologies des indicateurs sont décrites au § 5.7.4.
(2) Les valeurs 2021, qui prenaient en compte certaines données estimées pour le quatrième trimestre 2021, ont notamment été revues en 2022 pour refléter les données définitives.
(3) Les données scope 2 market-based 2020 sont estimées à partir des facteurs d'émissions market-based de 2018.
(4) L'augmentation des émissions en 2022 est liée en partie à la reprise des activités. La hausse relative aux achats de biens, services et de fret est liée aussi pour partie à l'inflation, puisque les émissions de gaz à effet de serre sont évaluées à partir de facteurs d'émissions monétaires.
(5) Les valeurs 2018-2021 ont été revues pour intégrer la trajectoire croissante d'incorporation des carburants durables aériens.
(6) Les valeurs scope 2 market-based ont été publiées pour la première fois dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 et ont été affinées dans le présent document tenant notamment compte des facteurs d'émissions des fournisseurs de Safran.
(7) Les émissions directes liées au biogaz sont comptabilisées dans le calcul du scope 1.
(8) La méthode de calcul des émissions liées aux déplacements domicile-travail a été améliorée en 2022 afin de tenir compte de l'absentéisme.

RISQUES LIÉS AU DÉFICIT DE COMPÉTENCES ET DE SAVOIR-FAIRE

Les risques de déficit de compétences et de savoir-faire peuvent être liés :

- à l'évolution accélérée des métiers induite par la transformation digitale, l'émergence de technologies disruptives et les nouveaux enjeux sociétaux ;
- aux enjeux d'adaptation de charge, de capacité et d'adéquation des compétences aux besoins. Ces enjeux ont été marqués en 2022 avec une forte croissance des effectifs dans un contexte de reprise des activités et des départs en légère augmentation par rapport à la situation avant la crise de la Covid-19 ;
- aux tensions sur le marché du travail relatives à des expertises clés, à la forte concurrence entre secteurs d'activité ou encore au taux de rotation du personnel dans certaines zones géographiques.

Les risques liés aux ressources humaines sont détaillés au § 4.3.3.3.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Politique de management des talents, cf. § 5.4.1.1	Part des salariés du Groupe ayant suivi une ou plusieurs formations	67 %	82 %	90 %	+ 8,7 %
Plan de transformation Safran University, cf. § 5.4.1.5	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	13	21	25	+ 20 %

RISQUES DE MANQUE OU DE DÉFICIT D'ATTRACTIVITÉ

Le risque de manque ou de déficit d'attractivité du Groupe peut être lié à :

- des délais longs de recrutement pour des profils spécialisés sur les matériaux, les procédés spéciaux, l'électrique et l'électronique de puissance ainsi que pour des métiers nouveaux pour Safran ;
- la forte concentration d'entreprises industrielles sur certains bassins, générant une forte concurrence (flexibilité, rémunération, parcours et développement de carrière) pour attirer les compétences et les talents ;
- un environnement de travail propre aux grands groupes industriels perçu comme peu agile ;
- un déficit d'image dans l'opinion concernant les métiers de l'industrie et le secteur aéronautique.

Ces risques sont détaillés au § 4.3.3.3.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Politique de recrutement, cf. § 5.4.1.3	Indice de remplacement des départs définitifs	0,2	0,82	1,5	+ 83 %

LES RISQUES DE DÉFAUT DE MIXITÉ FEMMES/HOMMES

Les risques de défaut de mixité peuvent être liés à :

- la représentation insuffisante des femmes dans l'entreprise, en particulier aux postes à responsabilité, génère un risque d'image, d'attractivité et de performance. Elle est liée à la sous-représentation des femmes dans le secteur de l'aéronautique.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Démarche et plan d'action égalité professionnelle femmes-hommes, cf. § 5.4.3.2	Part des femmes :				
	■ dans les recrutements externes	34,6 %	31,3 %	34,4 %	+ 10 %
	■ dans les effectifs	27,7 %	27,9 %	28,5 %	+ 2 %
	■ parmi les cadres dirigeants	13 %	15,1 %	17 %	+ 14 %

RISQUES SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT (SSE)

Risques liés aux activités industrielles :

- risques inhérents aux activités comme les accidents industriels et environnementaux majeurs ;
- risques pour la santé et la sécurité lors des activités ;
- risques sanitaires de santé publique ;
- impacts des événements climatiques sur les biens et les personnes.

Risques liés aux nouvelles réglementations :

- les réglementations et normes locales et internationales en matière de protection de la santé, de la sécurité et de l'environnement applicables aux activités de Safran sont diverses, évolutives et toujours plus strictes. Le non-respect des réglementations constitue un risque pour le Groupe.

Les risques SSE sont détaillés au § 4.3.2.7.

Politiques et démarches	Indicateurs/documents clés	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Politique SSE, cf. § 5.4.2.1	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TFAA)	2,0	2,1	2,1	-
	Taux de gravité (TG)	0,08	0,08	0,07	- 13 %
	Taux de fréquence des accidents connus (TFAC)	11,3	9,6	8,4	- 13 %

RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS)

Les risques psychosociaux comprennent le stress et le mal-être au travail. Ces risques ont été accentués depuis la crise sanitaire. Ils sont liés :

- à la situation socio-économique incertaine ;
- au changement de l'organisation du travail (télétravail, activité partielle) ;
- à l'anxiété face à une succession de crises et à leurs impacts sur les relations humaines et sur les méthodes de management ;
- à la complexification du travail et à l'intensification des rythmes et des charges.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Piliers DRHS, cf. § 5.4	Taux d'absentéisme	2,7 %	2,84 %	3,7 %	+ 30 %

RISQUE DE CORRUPTION

La dimension internationale du Groupe impose à Safran de veiller au strict respect de l'ensemble des lois et réglementations en matière de lutte contre la corruption, en prenant en compte leurs éventuels effets extraterritoriaux.

Ce risque couvre un spectre d'exposition allant de la corruption active directe et indirecte, la corruption passive, le trafic d'influence aux conflits d'intérêts.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Programme de prévention et de détection des risques de corruption, cf. § 5.5.1 Charte d'éthique, cf. § 5.5.1.2	Taux des cadres dirigeants et des salariés concernés ou exposés formés à l'anticorruption	66 %	89 %	77 % (1)	- 13 %

(1) La politique de formation à la conformité a été revue en 2022 avec une nouvelle organisation et un périmètre de personnes à former élargi de plus de 35 %.

RISQUES LIÉS AUX RELATIONS FOURNISSEURS

Safran a acheté des biens et des services à hauteur de 11,7 milliards d'euros en 2022 auprès de plus de 15 500 fournisseurs significatifs [1] dans le monde. Ces achats représentent près de 60 % de son chiffre d'affaires ajusté. Malgré la vigilance exercée par Safran, il est difficile de garantir le plus strict respect de toutes les législations en matière sociale, environnementale et éthique par l'ensemble des parties prenantes de sa chaîne d'approvisionnement. La politique d'achats responsables vise, entre autres, à réduire ces risques de non-respect des droits humains, d'impacts sur la sécurité, la santé et l'environnement, applicables aux fournisseurs, dont les impacts sur le changement climatique ainsi que sur la corruption. Par effet d'association, ces risques fournisseurs font peser sur Safran des risques sur l'activité, l'image et la rentabilité. La pandémie de la Covid-19 persistant en 2022 ainsi que le contexte inflationniste ont également mis en exergue un risque de défaillance de certains fournisseurs et sous-traitants stratégiques pour Safran.

La gestion et le suivi de ces risques sont inclus dans le plan de vigilance, cf. § 5.5.4, au titre de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Les risques sont détaillés au § 4.3.2.6.

Politiques et démarches	Indicateurs	2020	2021	2022	Évolution 2021-2022
Politique Achats responsables, cf. § 5.5.2.1	Taux d'acheteurs formés aux achats responsables	43,5 %	49,8 %	48,1 % [2]	- 3,5 %
Plan de vigilance, cf. § 5.5.2.6					
Charte d'Achats responsables de Safran, cf. § 5.5.4.2.3	Taux d'achats réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables	NA	32,4 %	59,3 %	+ 83 %

RISQUES LIÉS AUX PRODUITS ET SERVICES

Afin de maîtriser les risques d'accident d'aéronefs qui pourraient impliquer des biens ou des services, cf. § 4.3.2.2, Safran a mis en place des politiques de sécurité aérienne et de qualité, cf. § 1.7 et § 5.5.1.1 ainsi qu'un système robuste et confirmé de management de la sécurité, cf. § 1.7.

(1) Safran collabore au total avec près de 25 000 fournisseurs dont 15 500 avec un volume d'achat annuel supérieur à 10 000 euros.
(2) La baisse est liée à la rotation des effectifs dans les achats en 2022.

5.3 CLIMAT : DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE

DÉCARBONER L'AÉRONAUTIQUE

Être reconnu comme leader de la décarbonation du secteur aérien

- Faire de l'avion neutre en carbone la priorité de la R&T
- Réduire les émissions de CO_2 sur l'ensemble de la chaîne de valeur
- Engager les salariés dans la réduction de leur empreinte carbone

Safran ambitionne d'être leader de la décarbonation du secteur aéronautique. Il fait ainsi de l'avion bas-carbone la priorité de sa recherche et technologie (R&T) et s'engage à réduire ses émissions de CO_2 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Les salariés sont mobilisés pour réduire leur empreinte carbone.

5.3.1 Contexte et enjeux

L'Accord de Paris sur le climat, conclu en 2015, a fixé l'objectif de maintenir le réchauffement de la température moyenne de la Terre en dessous de 2 °C, voire à 1,5 °C, à la fin du siècle par rapport aux niveaux préindustriels. Safran s'inscrit pleinement dans cet objectif, en évaluant sa stratégie, ses risques et ses opportunités au regard de différents scénarios climatiques [(1)].

En 2019, avant la crise liée à la Covid-19, les avions civils en exploitation dans le monde ont émis 2,5 % des émissions mondiales de CO_2 [(2)]. La nécessité de réduire ces émissions est renforcée par des perspectives de croissance du trafic aérien significatives dans les prochaines décennies, malgré la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19. En outre, les moteurs d'avions produisent d'autres émissions que le CO_2 (traînées de condensation, oxydes d'azote) qui pourraient entraîner un effet additionnel sur le réchauffement climatique.

La décarbonation du transport aérien représente l'enjeu climatique principal de Safran : les émissions associées à l'usage de ses produits à bord des avions représentent plus de 95 % de l'empreinte carbone totale du Groupe.

Au-delà des risques présentés au § 5.2 et au § 4.3.3.1, les enjeux associés au changement climatique présentent également des opportunités pour le modèle d'affaires de Safran :

- à titre principal, une opportunité de développement commercial pour des produits de dernière génération contribuant à court terme à la réduction d'émissions du secteur aérien et une opportunité de développement de nouveaux produits innovants, capables de fortement réduire la consommation d'énergie et les émissions des futurs aéronefs ;
- à titre secondaire, une opportunité de renforcer la performance opérationnelle des activités industrielles du Groupe, en investissant pour réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.

5.3.2 Engagement et gouvernance sur le climat

En tant que motoriste et équipementier du secteur aéronautique, Safran met la décarbonation de l'aviation au cœur de sa mission et de ses préoccupations. C'est l'un des deux piliers principaux de la stratégie du Groupe. Pour affirmer encore son engagement, la raison d'être de Safran rappelle que le défi du changement climatique est l'une de ses priorités.

L'engagement du Groupe sur le climat est porté au plus haut niveau de l'entreprise.

- **Le comité innovation, technologie & climat** constitué au sein du Conseil d'administration. Ce comité étudie, examine et exprime son avis quant à la stratégie proposée par la direction générale ainsi qu'au plan d'action et aux performances associées aux questions climatiques (cf. § 6.3.6.3). Ce comité est présidé par un administrateur indépendant chargé spécialement du suivi des questions climatiques. Depuis 2021, cet administrateur intervient lors de l'assemblée générale annuelle pour présenter les orientations stratégiques de Safran dans ce domaine.
- **Le comité d'orientation sur le climat** est présidé par le Directeur Général. Il réunit les membres du comité exécutif du Groupe représentant les principaux métiers impliqués dans l'action climatique : recherche et technologie, stratégie, affaires publiques, finance, communication financière, opérations, responsabilité sociétale de l'entreprise et communication. Il définit les orientations du Groupe, et approuve les objectifs et feuilles de route sur chaque type d'émissions de CO_2. Ce comité s'est réuni quatre fois en 2022.

  Les orientations et la stratégie, portées par ces comités de haut niveau, sont déployées par la direction Climat.

(1) Scénarios Sustainable Development Scenario (réchauffement inférieur à 2 °C) et Net Zero Scenario (réchauffement de 1,5 °C) de l'Agence internationale de l'énergie.
(2) Selon les données de 2020 de l'International Council on Clean Transportation et en prenant en compte parmi les émissions mondiales de CO_2 celles générées par les changements d'affectation des terres.

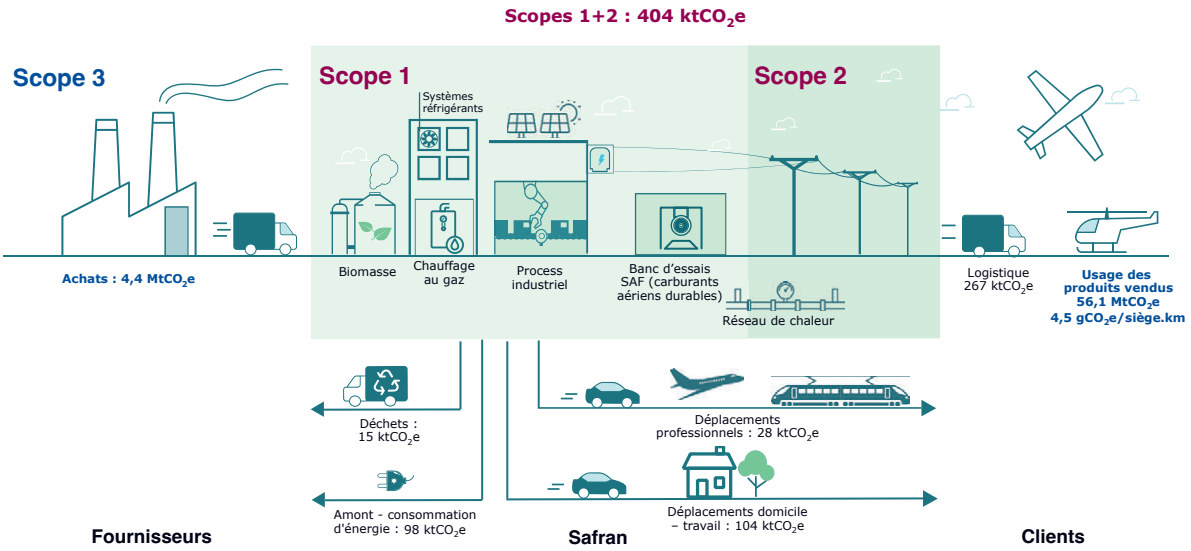
Le pilotage de la feuille de route et son suivi sont assurés par différentes instances :

- **Quatre comités plus opérationnels** sont chacun présidé par deux membres du comité exécutif, dont un président de société de rang 1. Ils déclinent et mettent en œuvre la stratégie climat de Safran sur les thématiques suivantes : **énergie et sobriété ; *supply chain* ; mobilité des salariés et usage des produits.**
- Le pilotage opérationnel des actions est réalisé à travers différentes instances. Ces instances mobilisent notamment des chefs de projet Bas-Carbone dans les sociétés de rang 1 ainsi que des correspondants dans les directions métiers (achats, *supply chain,* énergie, voyages d'affaires, etc.).
- Enfin, l'avancement du plan d'action est examiné régulièrement par le comité exécutif du Groupe.

5.3.3 Stratégie

5.3.3.1 Stratégie et objectifs dans le cadre de la lutte contre le changement climatique

■ RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO_2 DE SAFRAN SUR TOUTE SA CHAÎNE DE VALEUR



OBJECTIFS SAFRAN

Dans le cadre de son pilier stratégique de décarbonation de l'aéronautique, Safran s'est fixé les objectifs suivants :

- émissions de ses opérations (scopes 1 et 2) : réduire de 30 % ses émissions d'ici 2025 et de 50,4 % d'ici 2030, par rapport à 2018 [1], en ligne avec une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5 °C ;
- émissions liées aux déplacements de ses salariés (scope 3 déplacements professionnels et déplacements domicile-travail) : réduction de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2018, en ligne avec une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5 °C ;
- émissions liées aux achats de biens et services : engager ses 400 principaux fournisseurs dans le respect de l'Accord de Paris, sur une trajectoire de réduction compatible avec un réchauffement inférieur à 2 °C, et si possible 1,5 °C ;
- émissions liées à l'usage des produits : réduire les émissions par siège-kilomètre de 42,5 % en 2035 par rapport à 2018, soit 2,5 % par an en moyenne, et contribuer à l'atteinte de zéro émission nette pour le secteur aérien d'ici 2050.

Pour définir ces objectifs, Safran s'est appuyé sur plusieurs scénarios compatibles avec l'Accord de Paris : scénarios sectoriels spécifiques, au niveau mondial (ATAG Waypoint 2050, visant la neutralité carbone d'ici 2050) et européen (Destination 2050, visant - 55 % de CO_2 d'ici 2030), ou volet relatif à l'aviation des scénarios de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) (scénario SDS, compatible avec un réchauffement inférieur à 2 °C, et scénario *Net Zero,* compatible avec un réchauffement limité à 1,5 °C). S'agissant des objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre relatifs aux émissions des scopes 1 et 2, Safran a recouru à la méthode d'approche de contraction absolue mise à disposition par l'inititiave *Science-based Targets* (SBTi). Safran a ainsi fixé des objectifs de court (2025) et moyen terme (2030), en lien avec ses prévisions budgétaires et ses plans d'action. 2018 a été retenue comme l'année de référence afin de prendre en compte les émissions de l'ex-Zodiac Aerospace acquis par Safran cette même année.

Par ses objectifs climatiques, Safran vise à participer à celui de l'Union européenne, de - 55 % d'émissions en 2030 par rapport à 1990 et de zéro émissions nettes d'ici 2050.

(1) 2018 a été retenue comme année de référence afin de prendre en compte les émissions de l'ex-Zodiac Aerospace acquis par Safran cette même année.

DES OBJECTIFS CLIMATIQUES COMPATIBLES AVEC L'ACCORD DE PARIS ET VALIDÉS PAR SBTI

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

En janvier 2023, SBTi a validé les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre de Safran. Safran est ainsi l'un des premiers acteurs aéronautiques au monde dont le niveau d'ambition a été reconnu par SBTi comme compatible avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris.

SBTi est un organisme mondial aidant les entreprises à se fixer des objectifs de réduction des émissions, en s'appuyant sur les dernières données scientifiques sur le climat. Cette initiative est le fruit d'une collaboration entre le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies, le World Resources Institute (WRI) et le World Wide Fund for Nature (WWF). SBTi évalue et valide de manière indépendante les objectifs d'émissions de CO_2 des entreprises sur la base d'une approche et de critères scientifiques.

La validation de SBTi atteste que les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre fixés par Safran sont compatibles avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris, décidés lors de la COP21 en décembre 2015.

Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Safran validés par SBTi couvrent les émissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) liées à la consommation d'énergie des opérations du Groupe, ainsi que les émissions liées à l'usage de ses produits (scope 3). Safran s'est ainsi engagé à réduire ses émissions des scopes 1 et 2 de 50,4 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2018, et celles du scope 3 de 42,5 % par siège-kilomètre d'ici 2035 par rapport à 2018.

5.3.3.2 Stratégie pour réduire les émissions des scopes 1 et 2 [1]

Safran s'inscrit dans une trajectoire 1,5 °C, en visant - 30 % en 2025 et - 50 % en 2030 par rapport à 2018.

Ces objectifs sont déclinés sur Safran SA et ses sociétés de rang 1 [2], couvrant 100 % des émissions liées aux scopes 1 et 2 du périmètre de reporting.

Safran agit sur tous les leviers de la transition énergétique.

Pour réduire ses émissions des scopes 1 et 2, Safran a structuré son plan d'action en mobilisant les leviers stratégiques suivants :

- la performance énergétique des nouveaux bâtiments ;
- la réduction des consommations énergétiques des sites existants ;
- la bascule de combustibles fossiles vers des énergies alternatives pour la production de chaleur ;
- l'achat d'énergie décarbonée (électricité, gaz, kérosène, chaleur) ;
- la production et l'autoconsommation [3] d'énergie renouvelable sur site.

Safran a par ailleurs mis en place depuis plusieurs années un prix interne du carbone, sous la forme d'un prix directeur fixé à 80 dollars/tCO_2e pour ses investissements (« shadow price », sans flux monétaire associé). Ce prix directeur vise à sensibiliser les investisseurs internes aux conséquences de leurs choix et à favoriser les financements à moindre impact sur l'environnement en diminuant le temps de retour sur investissement pour les solutions les plus vertueuses.

Les actions phares en 2022

Pour atteindre ses objectifs, Safran SA et ses sociétés de rang 1 ont lancé des plans d'action pour la transition énergétique. Les réalisations suivantes ont marqué l'année 2022 :

- **performance énergétique des nouveaux bâtiments :** un standard interne de construction pour les nouveaux bâtiments a été défini et s'applique aux activités tertiaires et industrielles. Dérivé des standards réglementaires et normatifs, il repose sur trois paramètres clés :
  - la consommation du bâtiment en phase d'exploitation,
  - l'approvisionnement ou la production et l'autoconsommation d'énergie décarbonée,
  - le recours à des matériaux de construction à plus faible contenu carbone.

  En 2022, Safran a inauguré trois sites ou extensions répondant au standard interne en Inde et trois autres en France ;
- **réduction des consommations énergétiques des sites existants :** un système interne de management de l'énergie, fondé sur la norme ISO 50001, est en cours de déploiement sur les sites de Safran afin de renforcer et d'accélérer les réductions de consommation énergétique. En 2022, 90 % [4] des sites ont atteint le premier des trois niveaux de maturité que compte ce référentiel interne. En 2023, le déploiement se poursuivra vers le deuxième niveau de maturité. Un réseau de correspondants énergie dans les sociétés a été créé, avec des relais locaux sur chaque site. Un comité énergie regroupant les différentes compétences est animé par la direction Climat afin de partager les outils, les méthodes, les bonnes pratiques et les retours d'expérience. Par ailleurs, au-delà des efforts menés sur l'efficacité énergétique, Safran a lancé un plan

(1) Scope 1 : Les émissions directes de gaz à effet de serre liées à la combustion de sources énergétiques (gaz, gaz de pétrole liquéfié, kérosène, etc.) ainsi que les émissions de fluides frigorigènes lors des phases de production sur les sites de Safran. Scope 2 : Les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques, électriques ou de chaleur/froid, sur les sites de Safran.
(2) Cf. organigramme simplifié § 1.1.3.
(3) Consommation pour ses propres besoins de l'électricité produite sur les sites de Safran.
(4) Le périmètre de déploiement du système de management de l'énergie regroupe les sites de plus de 50 personnes pour lesquels Safran est opérateur industriel avec une maîtrise des infrastructures et moyens permettant d'agir en faveur de l'efficacité énergétique. En 2022, Safran compte 169 sites dans le monde répondant à ces critères.

de sobriété mi-2022 afin de réduire rapidement les consommations et d'impliquer chacun des salariés du Groupe dans la démarche. À l'aide de règles simples sur les consignes de température, les écogestes, l'extinction des équipements en fin de service (cf. cible zéro 2022 au § 5.3.4) et l'organisation du travail, Safran ambitionne de réduire de 10 % ses consommations issues du réseau de gaz et d'électricité en 2024 par rapport à 2019 [1] en Europe ;

- **bascule énergétique pour la production de chaleur :** en 2022, le site de Vélizy (France) de Safran Landing Systems a mis en service un système de chauffage par géothermie permettant une réduction de 400 tCO_2 par an. Avec les sites de Bordes (chauffage par biomasse) et Tarnos (chauffage *via* un biogazéificateur) en France, Safran compte trois sites chauffés en totalité ou partiellement par des énergies renouvelables. En 2022, Safran a également vu certains sites initier l'électrification de leurs anciens systèmes de chauffage au gaz en ayant recours à des systèmes de pompe à chaleur ;
- **achat d'énergie décarbonée :** au Mexique, un contrat d'approvisionnement d'électricité assure l'approvisionnement des sites de Chihuahua et certains sites de Querétaro avec un taux élevé d'énergie renouvelable (65 % actuellement). L'opportunité d'autres *Power Purchase Agreements* (PPA) aux États-Unis et en Pologne est en cours d'étude. Par ailleurs, 27,9 % de l'électricité consommée au Royaume-Uni est couverte par des garanties d'origine éolienne, de même que 10,3 % de l'électricité consommée en France, 77 % de l'électricité consommée en Pologne, 30,1 % de l'électricité consommée aux États-Unis et 66,4 % de l'électricité consommée au Brésil. D'autre part, Safran a signé un contrat pour recourir au biogaz sur son site de Milmort (Belgique) ainsi que sur son site de Bordes (France).

Safran s'est aussi engagé à s'approvisionner en **carburants durables,** incorporés dans le kérosène utilisé pour ses essais de réception de moteurs d'avions et d'hélicoptères réalisés sur ses sites. L'incorporation des carburants durables utilisés pour ces essais représentait 10 % en 2021 puis 20 % en 2022. Safran prévoit d'augmenter ce taux jusqu'à 35 % d'ici 2025. Ces carburants sont essentiellement des biocarburants avancés, seule filière existante à ce jour, et apportent une réduction d'émission jusqu'à 80 % par rapport à des carburants fossiles ;

- **production et autoconsommation** [2] **sur site :** en 2022, Safran a inauguré des centrales photovoltaïques, dédiées à l'autoconsommation, sur deux sites en Chine, un au Maroc, trois sites à Singapour et un site en Thaïlande. Par ailleurs, Safran a contractualisé avec deux partenaires pour construire près de 180 000 m² de surface de panneaux photovoltaïques sur 17 sites en France.

Les résultats

Safran estime que 60 % des actions nécessaires à l'atteinte de l'objectif climatique 2025 ont été réalisées à fin 2022 : production et autoconsommation sur les sites industriels, rationalisation de l'empreinte industrielle, économies d'énergie dans les usines, etc. Pour les actions à venir, 20 % ont d'ores et déjà été lancées et 20 % sont inscrites au budget du plan moyen terme Groupe.

En 2022, Safran déclare ses émissions de gaz à effet de serre du scope 2 selon la méthode dite *market-based.* Elle correspond aux émissions de CO_2 calculées à partir des facteurs d'émission des fournisseurs d'énergie liés aux contrats réalisés avec Safran. Des précisions sur cette méthode sont présentées dans la note méthodologique au § 5.7.4.

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur un périmètre Groupe, sauf mention contraire.

Émissions brutes de gaz à effet de serre (GES) liées aux scopes 1 et 2 [1]	2018	2020	2021 [2]	2022
Scope 1 émissions directes *(tCO_2e)* [6]	219 790	149 077 [2]	177 317	177 299
Scope 2 émissions indirectes associées à l'énergie, méthode *market-based* [5] *(teq. CO_2)*	358 887	253 762	225 796	226 431
Variations des émissions, scopes 1 et 2, par rapport à 2018, méthode *market-based*	-	- 30,4 %	-30,3 %	- 30,2 %
Total des émissions scopes 1 et 2, méthode *market-based (tCO_2e)*	**578 675**	**402 839**	**403 113**	**403 730**
Scope 1 émissions directes biogéniques [3] *(tCO_2e)*	ND [4]	ND [4]	ND [4]	ND [4]
Scope 2 émissions indirectes associées à l'énergie, méthode *location-based* [6] *(teq. CO_2)*	383 186	277 640	244 466	264 420

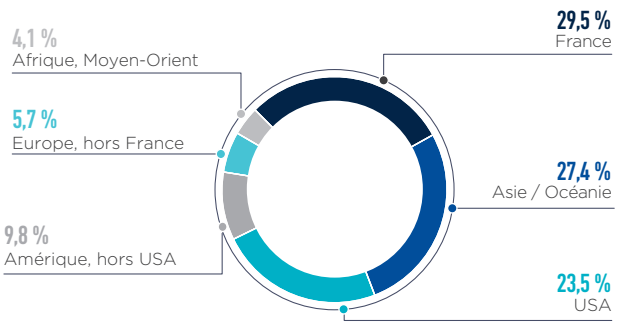
(1) Toutes les émissions de gaz à effet de serre déclarées dans le présent document sont présentées sur une base dite « brute », conformément au GHG Protocol, sans tenir compte de la déduction des quotas CO_2 du système européen d'échange de quotas, ni d'aucune autre mesure de compensation carbone.
(2) Les valeurs 2021, qui prenaient en compte certaines données estimées pour le quatrième trimestre 2020, ont notamment été revues en 2020 pour refléter les données définitives.
(3) Le carbone biogénique est le carbone contenu dans la biomasse et les matières organiques du sol, par opposition au carbone d'origine fossile (charbon, gaz naturel, pétrole).
(4) Données non disponibles.
(5) Les valeurs scope 2 market-based ont été publiées pour la première fois dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 et ont été affinées dans le présent document tenant notamment compte des facteurs d'émissions des fournisseurs de Safran.
(6) Les émissions directes liées au biogaz sont comptabilisées dans le calcul du scope 1.

(1) 2019 est l'année de référence identique du plan de sobriété énergétique du gouvernement français. Safran s'aligne sur cette date.
(2) L'autoconsommation est la consommation pour ses propres besoins de l'électricité produite sur les sites de Safran.

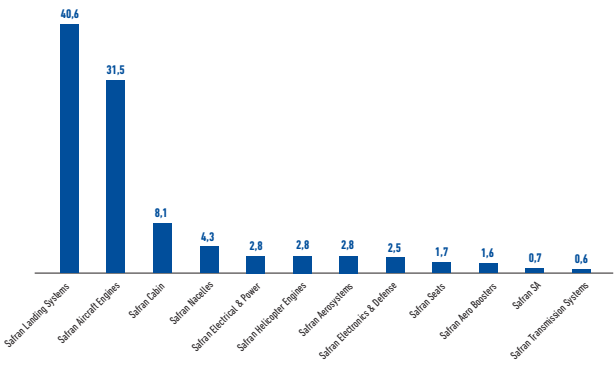
Énergie	2018	2020	2021 [1][2]	2022
Électricité conventionnelle et renouvelable *(en MWh)*	1 304 597	1 016 255	1 073 389	1 142 812 [4]
dont électricité d'origine renouvelable autoconsommée : PV [4] (en MWh)	70	734	903	3 837
dont électricité d'origine renouvelable contractualisée : GO, PPA [2] (en MWh)	0	230 222	210 064	163 258 [4]
Gaz naturel et gaz de pétrole liquéfié (GPL) *(en MWh PCS)*	868 910	620 446	730 381	766 759
dont Biogaz [2] (en MWh PCS)	0	0	14 344	32 363
Kérosène *(en litres)*	17 305 991	11 642 273	13 433 463	14 283 324
Kérosène *(en MWh)*	178 094	119 810	138 242	146 988
Carburant aérien durable (*Sustainable Aviation Fuel,* SAF) (en litres)	0	0	870 024	1 258 083
Carburant aérien durable (*Sustainable Aviation Fuel,* SAF) (en MWh PCS)	0	0	8 953	12 947
Réseaux de chaleur/vapeur et froid *(en MWh)*	53 491	35 242	26 396	19 607
Fioul *(en litres)*	865 466	510 023	513 573	859 819
Fioul *(en MWh)*	9 475	5 583	5 622	9 413
Consommation totale d'énergie *(en MWh)*	2 414 567	1 797 335	1 982 984	2 098 526
Part de l'énergie renouvelable dans la consommation totale d'énergie (incluant le biogaz)	0,01 %	12,9 %	11,8 %	10,12 % [3]

(1) Les valeurs 2021, qui prenaient en compte certaines données estimées pour le quatrième trimestre, ont notamment été revues en 2022 pour refléter les données définitives.
(2) Origine renouvelable volontaire, ne tenant pas compte des énergies d'origine renouvelable dans les mix énergétiques des fournisseurs d'énergie au travers de contrats d'achats spécifiques de garanties d'origine renouvelable de l'électricité ou de Power Purchase Agreement.
(3) Les valeurs 2022 ne tiennent pas compte des garanties d'origine renouvelable contractualisées en 2022 ne disposant pas encore d'attestation.
(4) Électricité produite et autoconsommée sur les sites grâce à des panneaux photovoltaïques.

■ RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES ÉMISSIONS BRUTES DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) LIÉES AUX SCOPES 1 ET 2 (MÉTHODE *MARKET-BASED*) EN 2022



■ RÉPARTITION DES ÉMISSIONS BRUTES DE GES (SAFRAN SA ET SES SOCIÉTÉS DE RANG 1) *(EN %)* EN 2022



5.3.3.3 Stratégie de réduction des émissions du scope 3 hors usage des produits

L'analyse des postes d'émissions du scope 3 listés par le *GHG Protocol* conduit à retenir huit des 15 postes comme étant matériels pour le Groupe. Les six premiers postes sont traités dans ce paragraphe tandis que les deux derniers postes sont traités aux § 5.5.3.4 et § 5.3.3.6 :

- achats de biens et services ;
- logistique en amont de l'activité, dès lors qu'elle est gérée par Safran ;
- logistique en aval de l'activité, dès lors qu'elle est gérée par Safran ;
- déplacements professionnels ;
- déplacements domicile-travail ;
- émissions amont liées à l'énergie consommée ;
- déchets générés par l'activité, cf. 5.5.3.6 ;
- usage des produits vendus, cf. § 5.3.3.4.

En 2022, Safran a poursuivi son travail d'élaboration ou de mise en œuvre des feuilles de route opérationnelles pour réduire les émissions de ces différents domaines. Par ailleurs un plan *Green IT,* déployé par la direction du Digital et des Systèmes d'Information pour promouvoir un numérique responsable, vise à optimiser les émissions liées aux outils, équipements et services numériques. Un des axes de sa feuille de route est l'allongement de la durée de vie des équipements. En complément de ce plan, le déploiement des outils digitaux permet d'éviter une partie des déplacements des salariés et donc réduire les émissions de carbone.

Achats de biens et services

Safran s'est fixé l'objectif d'engager ses 400 principaux fournisseurs (émettant plus de 80 % du CO_2 des achats de Safran) sur une trajectoire de réduction de leurs émissions, compatible avec un réchauffement inférieur à 2 °C, et si possible limité à 1,5 °C dans le respect de l'Accord de Paris.

Pour atteindre cet objectif, la feuille de route de Safran repose sur trois volets :

- mieux évaluer le contenu en émissions de gaz à effet de serre de ses achats ;
- engager ses fournisseurs dans une trajectoire de décarbonation ;
- intégrer la composante carbone dans l'ensemble du processus achat.

Ainsi, Safran évalue annuellement les émissions de ses achats les plus émissifs en CO_2 auprès des fournisseurs concernés. L'échange avec ces fournisseurs conduira, chaque année, à calculer au réel l'empreinte carbone des achats du Groupe, aujourd'hui évaluée à partir de facteurs d'émission monétaires. Cette démarche améliore également le niveau de connaissance des fournisseurs sur leurs propres émissions, notamment dans le cadre de l'augmentation des coûts de l'énergie dans le monde en 2022.

Actuellement, l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre liées aux achats de biens et services est réalisée à partir de facteurs d'émissions monétaires, données externes de référence qui associent un volume d'émissions à une dépense donnée. Outre leur caractère imprécis, ces facteurs posent également une difficulté en période d'inflation car ils ne sont pas révisés annuellement : l'inflation augmente mécaniquement le volume d'achats, et donc les émissions de gaz à effet de serre calculées à l'aide de ces facteurs d'émissions. Ainsi la hausse des émissions estimées des achats de biens et services entre 2021 et 2022 résulte-t-elle à la fois d'une hausse du volume d'activité du Groupe, et d'un effet artificiel lié à l'inflation. L'échange avec ses 400 principaux fournisseurs permettra progressivement à Safran d'améliorer l'évaluation des émissions liées à ses achats.

De plus, Safran encourage l'engagement de ses fournisseurs dans une trajectoire de décarbonation, par la mise en œuvre progressive d'exigences minimales dans les relations clients-fournisseurs. En juillet 2022, Safran a invité les 400 fournisseurs les plus contributifs à son empreinte carbone à un événement dédié à la réduction des émissions de CO_2 dans la chaîne de valeur. Ce *Safran Supplier CO_2 Day*, inauguré par le Directeur Général et animé par la Directrice Industrielle, Achats et Performance et le Directeur Climat, a permis de présenter la stratégie de Safran pour réduire ses émissions de GES liées à ses achats. Le Groupe a également partagé ses attentes envers ses fournisseurs : mesure de l'empreinte carbone, engagement sur un objectif de réduction, mise en œuvre de plans d'action, communication sur les progrès réalisés.

Par ailleurs, Safran a évalué la maturité de ses 400 fournisseurs les plus contributifs en les questionnant sur leur stratégie. 83 % des fournisseurs ont répondu à l'enquête, permettant à Safran de les répartir selon trois niveaux de maturité : environ 50 % des fournisseurs n'ont pas encore de démarche structurée, tandis que 22 % ont fixé des objectifs relatifs à leur scope 1 et 2 et 28 % ont mis en place des plans d'action intégrant certaines catégories du scope 3.

Enfin, Safran veille à intégrer la composante carbone dans l'ensemble du processus achat depuis la politique Achats responsables jusqu'au processus de sélection des fournisseurs.

Depuis 2022, Safran exige de ses nouveaux fournisseurs un niveau de maturité minimum sur la maîtrise de leurs émissions de GES, afin de ne retenir que des fournisseurs engagés ou d'inciter ceux ne l'étant pas encore, dans une démarche compatible avec l'Accord de Paris. Le Groupe applique également le prix interne du carbone dans l'évaluation des offres des fournisseurs. En 2022, Safran a lancé une démarche spécifique à l'approvisionnement des matériaux afin de préciser les émissions relatives à l'élaboration des principaux matériaux utilisés par le Groupe. L'objectif de ce travail est d'identifier les étapes clés (extraction, élaboration de produits semi-finis, mise en forme) où une réduction des émissions est possible. Partant de ces éléments, Safran ambitionne de travailler avec l'ensemble de la chaîne de valeur afin de décarboner les matériaux utilisés.

Logistique

En 2022, le Groupe a identifié l'ensemble des leviers permettant d'impliquer la décarbonation de ses activités dites de « logistique ». L'évaluation globale de ces leviers a confirmé qu'une trajectoire de décarbonation compatible avec l'Accord de Paris est réalisable. Le report modal du transport aérien vers le transport maritime, pour certains flux internes au sein du Groupe ou vers nos clients, constitue un levier majeur du plan d'action en cours de déploiement. Le plan d'action de réduction des émissions de la logistique sera déployé de manière plus systématique dans le Groupe en 2023.

Déplacements professionnels

Safran considère les déplacements professionnels comme relevant de sa responsabilité directe. Pour cette raison, Safran s'est fixé un objectif de réduction de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2018, en ligne avec son objectif moyen terme sur ses scopes 1 et 2 et une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5 °C.

Pour parvenir à son objectif, Safran mobilisera les leviers suivants :

- réduire les émissions en partenariat avec des prestataires du voyage (compagnies aériennes, location de véhicules, compagnies de taxi, hôtellerie…) ;
- sensibiliser et responsabiliser les salariés sur l'impact de leurs déplacements (motivation du déplacement, choix du mode de transport, rentabilisation des missions, etc.) ;
- utiliser une part de carburants durables aériens dans les déplacements en avion de ses salariés, en cohérence avec la stratégie de Safran pour la décarbonation du secteur aérien. En 2022, Safran a initié son premier partenariat avec Air France-KLM pour l'achat et l'incorporation de carburant durable (SAF) dans ses opérations.

Déplacements domicile-travail

De manière similaire aux déplacements professionnels, Safran s'est fixé un objectif de réduction de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2018, en ligne avec son objectif moyen terme sur ses scopes 1 et 2 et une trajectoire de réchauffement climatique de 1,5 °C.

La feuille de route repose sur deux leviers principaux :

- la conversion à l'électrique des véhicules de fonction ou de service sous sa responsabilité directe et les incitations à l'électrification des véhicules personnels des salariés en offrant des points de charge en nombre suffisant et un accès à la recharge à frais réduit ;
- la promotion des modes de mobilité collective (transports en commun ou covoiturage) ou douce.

Émissions de GES liées au scope 3 (hors usage des produits)	2018	2020	2021	2022
Émissions liées aux achats de biens & services *(teq.CO_2)*	4 961 000	3 146 000	2 735 000	4 392 000 (1)
Émissions liées au fret *(teq.CO_2)*	264 700	172 100	183 200	267 400 (1)
Émissions liées aux déplacements professionnels *(teq.CO_2)*	68 450	21 150	16 100	28 100 (3)
Émissions liées aux déplacements domicile-travail *(teq.CO_2)* (2)	118 600	102 100	97 100	103 600
Émissions amont liées à la consommation d'énergie	118 591	87 079	89 785	97 500
Émissions liées au traitement des déchets *(teq.CO_2)*	21 000	14 000	14 200	14 700

(1) L'augmentation des émissions en 2022 est liée en partie à la reprise des activités. La hausse relative aux achats de biens et services et de fret est aussi liée pour partie à l'inflation, puisque les émissions de gaz à effet de serre sont évalués à partir de facteurs d'émissions monétaires.
(2) La méthode de calcul des émissions liées aux déplacements domicile-travail a été améliorée en 2022 afin de tenir compte de l'absentéisme.
(3) En 2022, les émissions liées aux déplacements professionnels tiennent compte du recours à l'utilisation de SAF selon le principe du Book and Claim, semblable à l'approche des garanties d'origine renouvelable pour l'énergie.

5.3.3.4 Stratégie de réduction des émissions liées à l'usage de ses produits (scope 3)

Safran s'inscrit, depuis plusieurs années, dans la recherche d'une amélioration de l'efficacité énergétique des avions, et contribue à la réduction des émissions du secteur aérien grâce à sa dernière génération de produits : le moteur LEAP, 15 % plus efficace que le moteur CFM56, plus ancien. Il contribue ainsi à économiser 120 000 tonnes de CO_2 par avion, sur la durée de vie des avions court-moyen-courriers de dernière génération.

Pour cela Safran réalise un effort majeur en matière de R&T, cf. § 1.4.5 : en 2022, 81 % de ses dépenses autofinancées sont consacrées à l'amélioration de l'impact environnemental de ses produits (1). Le Groupe bénéficie, à ce titre, de subventions européennes et françaises, qui lui ont notamment permis de maintenir son niveau d'activité sur les projets liés à la décarbonation tout au long de la crise liée à la Covid-19.

Pour aller plus loin, Safran s'est engagé en 2021 avec l'ensemble des acteurs du secteur aérien réunis au sein de l'Air Transport Action Group (ATAG), à atteindre l'objectif de neutralité carbone de l'aviation civile mondiale d'ici 2050. Cet objectif a été adopté en octobre 2022 par les États mondiaux, réunis lors de l'assemblée générale de l'Organisation internationale de l'aviation civile (OACI).

Enfin, pour les émissions associées à l'usage de ses produits, Safran s'est fixé l'objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3 liées à l'usage des produits, rapportées aux sièges-kilomètres, de 42,5 % à l'horizon 2035 par rapport à 2018 (*en gCO_2e/siège-kilomètre*), cet objectif a été validé par SBTi.

La feuille de route technologique de Safran pour décarboner le secteur aérien repose sur les piliers suivants :

1) Préparer les technologies pour le développement, d'ici 2035, de nouveaux avions ultra-sobres, compatibles avec la neutralité carbone du secteur

Accélérer la transition vers la neutralité carbone suppose de « sauter une génération », c'est-à-dire d'apporter un gain de consommation supérieur aux 15 % de gain généralement apportés par une nouvelle génération d'avion. C'est l'ambition du programme de développement technologique RISE *(Revolutionary Innovation for Sustainable Engines),* mené par Safran et son partenaire GE Aerospace, qui prépare la prochaine génération de moteurs pour avions court-moyen-courriers. En juillet 2022, CFM International, la coentreprise de Safran et GE Aerospace, a conclu un accord avec Airbus pour réaliser un démonstrateur en vol testant l'architecture de moteur « *open fan* ». Safran vise une rupture en termes de consommation, avec un moteur apportant un gain de consommation de plus de 20 % par rapport au LEAP (lui-même 15 % plus efficace que le CFM56, moteur de précédente génération).

Safran contribue également à l'amélioration de l'efficacité des futurs aéronefs au travers de ses activités dans le domaine des équipements, des intérieurs de cabines et de sièges : l'allègement de la cabine, avec de nouveaux matériaux, ainsi que l'amélioration de l'efficacité énergétique des équipements non propulsifs, par leur électrification progressive, sont des axes clés de progrès dans ces domaines. Au total, Safran estime qu'un futur avion en rupture pourrait apporter une réduction totale de la consommation de 30 %.

2) Rendre possible le recours massif aux carburants durables (*Sustainable Aviation Fuel*, SAF)

Les carburants durables recouvrent plusieurs catégories de carburants dont les émissions de CO_2 sont fortement réduites, voire quasi-nulles, sur leur cycle de vie : d'une part, les biocarburants avancés et les carburants de synthèse produits à partir d'électricité décarbonée (2), qui constituent des carburants proches du kérosène actuel et potentiellement utilisables dans les avions actuels purs ou en mélange avec le kérosène d'origine fossile ; et d'autre part, l'hydrogène liquide directement utilisé dans les avions (3). Le déploiement massif de ces carburants durables constitue une nécessité dans tous les scénarios de décarbonation de l'aérien.

(1) Cette amélioration de l'impact environnemental porte en particulier sur les enjeux de décarbonation, de réduction de consommation énergétique des produits, de réduction des pollutions, de réduction de la masse des produits (et donc des ressources consommées), et de réduction du bruit.
(2) Carburants dits Power to liquid, synthétisés à partir de CO_2 et d'hydrogène par électrolyse à partir d'une électricité décarbonée.
(3) Sous réserve que l'hydrogène soit produit par une voie décarbonée, la principale étant l'électrolyse à partir d'électricité décarbonée.

Sur le plan technologique, Safran s'est engagé à lever toutes les barrières techniques sur le moteur et les systèmes de carburant afin de permettre une incorporation jusqu'à 100 % de carburants durables sur la prochaine génération de moteurs et d'élargir le spectre d'utilisation sur les moteurs actuels. Plusieurs projets ont été menés en 2021 et 2022 dans ce domaine, conduisant à des essais en vol d'un A319neo avec un moteur LEAP-1A (projet VOLCAN avec Airbus et l'ONERA) et d'un hélicoptère H225 équipé d'un moteur Makila 2 (projet avec Airbus Helicopter), fonctionnant avec 100 % de carburants durables. Plusieurs autres démonstrations impliquant Safran ou CFM International ont été réalisées, dont un vol commercial sur un Boeing 737 Max opéré par la compagnie United Airlines. De nouvelles démonstrations sont prévues en 2023, accompagnées d'un plan de R&T ambitieux afin de définir les propriétés du carburant 100 % SAF et assurer la totale compatibilité avec l'ensemble des systèmes.

Safran soutient activement le développement d'une filière de production des carburants durables. Le Groupe a investi en 2021 dans la start-up allemande Ineratec qui développe des réacteurs pour produire des carburants de synthèse et a pris, en 2022, à la demande de la Commission européenne, la présidence du pilier Aviation de l'Alliance européenne des carburants renouvelables et à faibles émissions de carbone. Cette alliance mobilise toute la chaîne de valeur pour faire émerger des investissements en Europe sur de nouvelles installations de production.

En complément des carburants du type kérosène, Safran travaille à la définition du système propulsif d'un futur avion à hydrogène liquide, court-moyen-courrier ou de taille inférieure. L'option de la combustion directe de l'hydrogène, parce qu'elle n'émet pas de CO_2 en vol, présente un potentiel de gain environnemental considérable. Elle soulève néanmoins des défis techniques importants et suppose d'étudier de manière approfondie les conséquences sur l'architecture des avions et du système propulsif, la gestion de la sûreté ainsi que les infrastructures et les opérations au sol. L'impact des émissions, notamment de vapeur d'eau, issues de la combustion de l'hydrogène, doit également être pris en compte dans le bilan environnemental et fait l'objet de travaux de recherche auxquels Safran contribue. En 2022, Safran et GE Aerospace ont conclu un accord de partenariat avec Airbus pour tester en vol un moteur à hydrogène, installé sur un A380, vers le milieu de la décennie.

3) Développer la propulsion électrique pour des segments de courte distance, et plus généralement l'hybridation des aéronefs

Pour des raisons de densité massique d'énergie et de gestion de la haute tension en altitude, la propulsion tout-électrique sera limitée dans un premier temps aux vols de courte distance à faible capacité (petites navettes pour commencer, avion régional type ATR-50 places au maximum à horizon post-2030, pour des distances de l'ordre de 300 km). Par la suite, l'hybridation de la propulsion contribuera à atteindre les objectifs d'efficacité énergétique des prochaines générations d'avions commerciaux. Elle représente par ailleurs un potentiel important pour réduire la consommation des futures plateformes dans le domaine des hélicoptères.

Safran se positionne en leader sur les architectures hybrides ou tout-électriques grâce à sa compétence sur l'ensemble de la chaîne d'énergie. Le Groupe collabore avec différents avionneurs dans les segments des avions d'entraînement, des navettes et des véhicules à décollage vertical (VTOL [1]) pour le transport logistique ou de passagers. En 2022, Safran a signé plusieurs accords pour équiper avec ses moteurs électriques ENGINeUS™ l'avion électrique Piper Archer de CAE, le prototype d'avion hybride électrique Cassio 330 de VoltAero et l'avion électrique eDA40 de Diamond Aircraft. Safran collabore également avec Aura Aero sur l'architecture et la propulsion électrique de l'avion de formation INTEGRAL E et de l'avion régional ERA.

En complément, Safran renforce sa présence dans ce domaine. Le Groupe a inauguré en septembre 2022 un nouveau centre d'excellence en ingénierie électrique situé à Créteil (France), et est entré en négociations exclusives avec Thales en vue d'acquérir son activité de systèmes électriques aéronautiques, cf. § 2.1.3.2.

Safran, moteur au sein de l'écosystème aéronautique

Safran s'engage fortement au sein de l'écosystème aéronautique pour partager sa vision technologique de la décarbonation et participer à l'émergence d'une feuille de route cohérente et partagée au sein de la filière. Ce travail de collaboration intervient :

- en France, avec le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS), et plus particulièrement, au sein du Comité pour la recherche aéronautique civile (CORAC) : les industriels de la filière française ont élaboré une feuille de route coordonnée sur la décarbonation de l'aviation, qui intègre les priorités stratégiques de Safran et bénéficie d'un soutien exceptionnel de l'État français dans le cadre du plan de soutien gouvernemental à l'aéronautique ;
- en Europe avec l'Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD) et l'Advisory Council for Aviation Research and innovation in Europe (ACARE) ;
- au niveau mondial avec l'International Aerospace Environmental Group (IAEG), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et l'Air Transport Action Group (ATAG).

Évaluation des émissions du scope 3 liées à l'usage des produits et objectifs associés

Du fait de l'intensité d'utilisation des avions commerciaux, les émissions liées à la phase d'usage des produits constituent la quasi-totalité des émissions liées aux produits vendus (les catégories « traitement » ou « fin de vie » des produits vendus prévues par le *GHG Protocol* étant tout à fait négligeables en volume d'émissions).

(1) *VTOL : Vertical Take-Off Landing.*

ZOOM SUR L'ÉVALUATION DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3 LIÉES À L'USAGE DES PRODUITS DE SAFRAN SUR LA DURÉE DE VIE DES ÉQUIPEMENTS [1]

Conformément au *GHG Protocol*, Safran présente les émissions liées à l'usage de ses produits selon deux sous-catégories, pour lesquelles la méthodologie mise en œuvre est similaire :

- **les émissions directement liées à l'usage des produits :** cela correspond, pour Safran, aux émissions liées à l'usage des produits dans le domaine de la propulsion (moteurs ou sous-systèmes des moteurs, et nacelles) ;
- **les émissions indirectement liées à l'usage des produits :** il s'agit des émissions allouées aux équipements et intérieurs de cabine ne consommant pas d'énergie, comme les sièges ou les trains d'atterrissage. L'usage de ces équipements est associé à des émissions de l'avion sur lesquels ils sont embarqués, mais ces équipements ne sont pas la source des émissions considérées.

L'évaluation menée sur le portefeuille de produits du Groupe a montré que le périmètre pertinent pouvait être restreint à l'aviation civile (avions commerciaux, hélicoptères, grands avions d'affaires). Les émissions liées aux produits de Safran dans le domaine de l'aviation générale (aéronefs privés), de l'aviation militaire, ou encore dans d'autres secteurs (navires de défense, véhicules blindés, etc.) apparaissent négligeables (de l'ordre de 1 %) du fait d'une intensité d'émission très faible ou d'un volume d'affaires très limité.

Selon la méthodologie du *GHG Protocol*, les émissions liées à l'usage des produits de Safran, qui sont des biens intermédiaires, correspondent à une allocation d'une partie des émissions des aéronefs (produits finaux) sur lesquels les produits du Groupe sont embarqués. Safran a choisi de retenir un ratio d'allocation physique, égal à la masse de ses produits sur la masse de l'aéronef. Ce ratio permet in fine de valoriser les deux leviers technologiques directs de Safran que sont l'efficacité énergétique des moteurs et la réduction de masse de l'ensemble des produits.

L'évaluation des émissions liées à l'usage des produits de Safran suppose donc d'élaborer un scénario d'utilisation des aéronefs sur lesquels ces produits sont embarqués, permettant d'évaluer les émissions correspondantes des aéronefs. Safran a retenu une durée de vie des avions commerciaux de 22 ans, reflétant les pratiques déclarées par ses deux principaux clients, Airbus et Boeing.

L'estimation des émissions futures des aéronefs suppose également d'établir une hypothèse sur l'utilisation de carburants durables. Le développement de ces carburants a fait l'objet d'une dynamique très forte en 2022, avec l'adoption aux États-Unis d'un cadre incitatif reposant sur des crédits d'impôt, dans le cadre de l'Inflation Reduction Act ; la poursuite des discussions européennes sur une obligation d'incorporation avec une trajectoire croissante ; l'adoption d'objectifs d'incorporation par de nombreux autres États, notamment en Asie ; et la signature de très nombreux accords d'approvisionnement en carburants durables par les compagnies aériennes occidentales, dont la majorité vise une incorporation de 10 % à l'horizon 2030. Selon l'Organisation internationale de l'aviation civile (OACI), les contrats annoncés en 2022 pour l'achat de carburants durables livrés dans les prochaines années ont représenté des volumes de près de 22 milliards de litres, contre 9 milliards pour les contrats annoncés en 2021 et moins d'un milliard les années précédentes. Si la production de carburants durables en 2022 est demeurée modeste, elle a été multipliée par près de 10 par rapport à 2021 : l'Association du transport aérien international (International Air Transport Association, IATA) a estimé la production 2022 de carburants durables à 300 millions de litres, soit 0,1 % du carburant aérien consommé dans le monde.

Pour sa déclaration d'émissions, Safran a tenu compte de cette dynamique et pris pour hypothèse centrale la trajectoire croissante d'incorporation de carburants durables décrite par le scénario Sustainable Development de l'Agence Internationale de l'Energie, qui était mentionnée à titre secondaire dans le Document d'enregistrement universel 2021. Cette trajectoire apparaît relativement proche, à court terme, de l'ambition affichée aux États-Unis et en Europe, et elle constitue la référence utilisée par Safran pour définir son objectif de réduction d'émissions du scope 3 liées à l'usage des produits. Cette trajectoire conduirait à réduire les émissions déclarées pour l'année 2022 de 13 % par rapport à une hypothèse plus conservatrice correspondant à la prolongation du taux d'incorporation de 0,1 % constaté en 2022.

En complément de ses émissions absolues du scope 3 liées à l'usage des produits, Safran déclare également ses émissions sous la forme d'une intensité par sièges-kilomètre : cette intensité est égale aux émissions absolues, divisées par le volume de la capacité (exprimée en sièges) générée, sur leur durée de vie, par les avions livrés chaque année et embarquant les équipements du Groupe [2]. Safran a fait évoluer cet indicateur d'intensité en 2022, pour l'exprimer en émissions par siège.kilomètre plutôt que par passager.kilomètre, à la suite des échanges avec SBTi et afin de mieux refléter son rôle de motoriste-équipementier, et non d'opérateur aérien. Safran n'a en effet pas d'influence sur le taux de remplissage des avions (nombre de passagers rapporté au nombre de sièges), qui résulte des choix d'opération des compagnies aériennes.

Compte tenu de cette méthodologie, les émissions du scope 3 liées à l'usage des produits de Safran évolueront principalement en fonction des facteurs suivants :

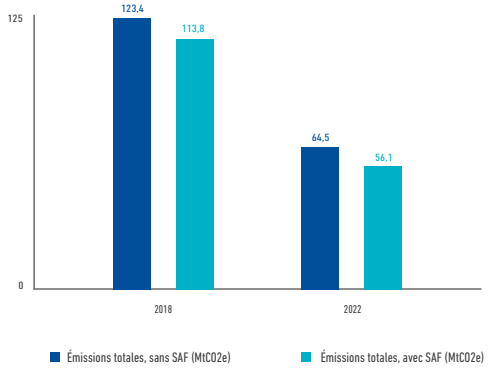
- la croissance des livraisons d'avions (effet seulement sur les émissions absolues, pas sur l'intensité d'émissions par siège-kilomètre) ;
- l'évolution de la part de marché de Safran : le gain de parts de marché pour la fourniture d'équipements sur des programmes existants augmenterait mécaniquement les émissions de Safran (mais non celles du marché total) ;
- l'évolution technologique des produits vendus : les progrès peuvent se situer à la fois au niveau des plateformes équipées (avions de dernière génération entrant en service, fin de production d'avions plus anciens), et au niveau des produits (par exemple, allègement de sièges entre deux générations, pour l'équipement d'un même avion) ;
- le développement des carburants durables, qui devrait conduire dans les prochaines années à prendre en compte des taux croissants dans l'évaluation des émissions.

(1) L'ensemble de la méthodologie et des hypothèses de calcul sont précisées au § 5.7.4.
(2) En pratique, l'ensemble des avions commerciaux livrés chaque année embarque au moins un système ou équipement produit par Safran.

En 2022, les émissions liées à l'usage des produits vendus demeurent affectées par l'impact de la crise Covid-19 sur les volumes d'avions livrés. L'évolution sur 2019-2021 de l'indicateur d'intensité est marquée par les impacts de la crise, ainsi que les difficultés rencontrées par Boeing sur les programmes 737MAX et 787, qui ont conduit à un décalage important entre les livraisons d'équipements et moteurs par Safran et la livraison des avions par Boeing.

Safran s'est fixé l'objectif suivant pour l'évolution de ses émissions du scope 3 liées à l'usage des produits : réduire ses émissions par siège-kilomètre de 42,5 % en 2035 par rapport à 2018 soit 2,5 % par an en moyenne. Cet objectif s'appuie sur une hypothèse d'incorporation de carburants durables correspondant à la trajectoire intégrée au scénario *Sustainable Development* de l'Agence internationale de l'énergie, qui conduit à 48 % de carburants durables en 2050 et 63 % en 2060. L'objectif de Safran est compatible avec l'exigence minimale fixée par SBTi pour s'inscrire dans un scénario de réchauffement nettement inférieur à 2 °C (réduction annuelle linéaire de 2,5 % minimum).

IMPACT DES SAF SUR LES ÉMISSIONS TOTALES



LES EFFETS HORS-CO_2 DE L'AVIATION

Outre le CO_2, les moteurs d'avions émettent des composants (oxydes d'azote (NOx) et particules telles que sulfates, suies, etc.) provoquant des phénomènes physico-chimiques ou atmosphériques (traînées de condensation persistantes) pouvant contribuer directement ou indirectement au réchauffement planétaire. Ces phénomènes, dits « effets hors-CO_2 », qui font intervenir la composition chimique des carburants ou encore les conditions rencontrées lors du vol, peuvent être réchauffants, mais aussi parfois refroidissants en fonction des conditions rencontrées. La quantification de ces effets, qui évoluent dans le temps, est encore incertaine. Les scientifiques du climat estiment actuellement le pouvoir réchauffant de l'ensemble de ces phénomènes comme étant le double de celui du CO_2, avec cependant de fortes plages d'incertitude sur les valeurs à prendre en compte.

Depuis quelques années, la communauté scientifique et les acteurs de l'aviation, dont Safran, accélèrent leurs travaux pour mieux comprendre et quantifier plus précisément ces effets hors-CO_2 afin de proposer des solutions permettant de les réduire ou de les supprimer. Safran réduit les émissions de NOx de ses moteurs, en lien avec l'évolution des normes réglementant la qualité de l'air. Les travaux de Safran sur les carburants aériens durables (*Sustainable Aviation Fuel*), comme le projet de recherche VOLCAN, montrent que la combustion des carburants aériens durables produit nettement moins de particules que le kérosène, ce qui réduirait l'effet réchauffant global des traînées de condensation. Safran, en collaboration avec plusieurs acteurs majeurs de la recherche et du secteur, étudie également des solutions opérationnelles consistant à modifier légèrement les trajectoires de certains vols pour éviter, aux moments les plus pertinents de la journée, les zones propices à la formation de traînées de condensation persistantes. Cela suppose de vérifier que ces modifications de trajectoire réduiront globalement l'impact climatique du trajet, malgré l'éventuelle surconsommation induite par des trajectoires d'évitement plus longues. La consommation réduite de ses prochains moteurs pourrait favoriser ces approches, en limitant l'augmentation des émissions de CO_2 liées aux trajectoires d'évitement.

Ainsi, tout en contribuant à la progression nécessaire des connaissances scientifiques sur ces effets, Safran inclut dans ses orientations stratégiques de premières actions de réduction des effets climatiques hors-CO_2, qui compléteront les actions de décarbonation déjà menées.

Émissions de GES liées au scope 3 – usage des produits	2018 [1]	2020 [1]	2021 [1]	2022
Émissions directement liées à la phase d'utilisation des produits *(teq.CO_2)* – moteurs	31 400 000	15 900 000	14 700 000	16 300 000
Émissions indirectement liées à la phase d'utilisation des produits *(teq.CO_2)* – autres équipements vendus	82 300 000	41 500 000	37 600 000	39 800 000
ÉMISSIONS TOTALES LIÉES À LA PHASE D'UTILISATION DES PRODUITS	**113 800 000**	**61 300 000**	**52 300 000**	**56 100 000**
Émissions totales liées à la phase d'utilisation des produits, rapportées au trafic passagers des avions équipés par les produits de Safran *(gCO_2/siège-kilomètre)*	5,9	6,8	5,1	4,5

(1) Les valeurs 2018-2021 ont été revues pour intégrer la trajectoire croissante d'incorporation des carburants durables aériens.

ENGAGE FOR THE FUTURE, OBJECTIFS RSE

- **#1** Maintenir 75 % de l'effort R&T consacré à l'efficacité environnementale à l'horizon 2025.
- **#2** Réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 par rapport à 2018 de 30 % à l'horizon 2025, puis de 50,4 % à l'horizon 2030 (en tonne de CO_2 équivalent).
- **#3** Réduction des émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3 liées à l'usage des produits, rapportées aux sièges-kilomètres, de 42,5 % à l'horizon 2035 par rapport à 2018 (en gCO_2e/siège-kilomètre).
- **#4** 100 % des établissements réalisant la feuille de route des cinq cibles Zéro à l'horizon 2025.

5.3.3.5 Sites concernés par le système d'échange de quotas de CO_2 européen (SEQE-UE ou EU-ETS)

Sur plus de 150 sites européens, seuls trois établissements sont concernés par l'EU-ETS (*European Union Emissions Trading System* ou Système d'échange de quotas d'émission de l'Union européenne). Il s'agit des sites de Gennevilliers, Villaroche et Villeurbanne. En 2022, pour la première fois, Safran a acheté des crédits carbone sur le marché pour son site de Gennevilliers. Les deux autres sites disposent d'allocations gratuites en nombre suffisant. Safran travaille sur une option de désengagement de l'EU-ETS pour ses sites de Gennevilliers et Villaroche en étudiant le recours à des énergies alternatives.

Les autres indicateurs environnementaux sont détaillés au § 5.5.3.11.

5.3.3.6 Safran suit les recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) pour établir son reporting climat

TABLEAU DE CORRESPONDANCE AVEC LES PRINCIPES DE LA TCFD

Principes de la TCFD		Sections
1.	**Gouvernance**	
1.1	Décrire la surveillance des risques et opportunités climatiques par le Conseil d'administration	§ 4.3.1.6 ; §5.2, § 5.3.1, § 6.3.3
1.2	Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et des opportunités relatifs au climat	§ 5.3.2
2.	**Stratégie**	
2.1	Décrire les risques et opportunités relatifs au climat identifiés par la Société sur les court, moyen et long termes	§5.2, § 4.3.3.1
2.2	Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de la Société	§ 4.3.3.1
2.3	Décrire la résilience de la stratégie de la Société, en tenant compte des différents scénarios relatifs au climat, y compris le scénario d'une augmentation des températures de 2 °C ou moins	§ 5.3.3
3.	**Gestion des risques**	
3.1	Décrire les processus de la Société visant à identifier et à évaluer les risques relatifs au climat	§ 4.3.3.1
3.2	Décrire les processus de la Société pour la gestion des risques relatifs au climat	§ 4.3.3.1
3.3	Décrire comment les procédures d'identification, d'évaluation et de gestion des risques climatiques sont intégrées à la gestion globale des risques de l'entreprise	§ 4.3.3.1
4.	**Indicateurs et objectifs**	
4.1	Décrire les indicateurs utilisés par la Société pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et sa procédure de gestion des risques	§ 5.3.3
4.2	Déclaration des émissions de gaz à effet de serre scope 1, scope 2 et le cas échéant, scope 3, et des risques associés	§ 5.3.3
4.3	Décrire les objectifs utilisés par la Société pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat et les performances réalisées par rapport aux objectifs	§ 5.3.3

5.3.3.7 Application de la taxonomie durable aux activités de Safran

Safran est soumis au règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables, dit règlement « Taxonomie ». Le présent chapitre décrit l'application de cette réglementation à Safran en 2022, seconde année d'application du dispositif pour laquelle les exigences de publication concernent « l'alignement », en complément de « l'éligibilité ». Sur la base des textes en vigueur [1], la totalité des activités commerciales du Groupe n'est pas concernée par la taxonomie (pas « éligibles »).

(1) *Annexes 1 et 2 de l'acte délégué « Climat » complétant le règlement (UE) 2020/852 en précisant les critères techniques permettant de déterminer dans quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique ou à l'adaptation à celui-ci.*

Éligibilité et alignement des activités de Safran en 2022 et indicateurs clés

Les activités principales de Safran s'inscrivent dans trois principaux domaines d'activité économique : l'aéronautique, la défense et l'espace. Ces domaines n'apparaissent pas dans les textes en vigueur fin 2022, qui correspondent à une priorisation par la Commission européenne des secteurs économiques à traiter dans le cadre des deux premiers objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique. Cela ne signifie pas que ces activités présentent un impact particulièrement négatif sur l'environnement, mais seulement que l'Union européenne n'a pas, à ce stade, défini de critères objectifs permettant de juger si une activité économique dans ces domaines contribuerait substantiellement aux objectifs environnementaux de la taxonomie.

Chiffre d'affaires

En l'absence de publication à date d'un acte délégué relatif aux critères d'éligibilité et d'alignement applicables au secteur aérien, le chiffre d'affaires éligible de Safran est nul pour l'année 2022.

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DSNH - Do No Significant Harm)										
	Code de l'activité	Chiffre d'affaires absolu	Part du Chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Garanties minimales	Part du CA alignée année N	Part du CA alignée année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES		M€	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	E/T	
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
CA des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la taxonomie) (A.1)		0	0 %	0	0												0 %	0		
A.2. Activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)																				
CA des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		0	0 %																	
TOTAL A (A.1. + A.2.)		0	0 %														0 %			
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
CA des activités non éligibles à la taxonomie (B)		19 523	100 %																	
TOTAL A + B		19 523	100 %																	

CAPEX

En l'absence d'éligibilité des activités principales de Safran au titre du secteur aérien, les seules dépenses d'investissement (CAPEX) éligibles sont celles liées à des activités annexes, notamment celles relatives à l'immobilier du Groupe.

S'agissant de l'alignement de ces activités, Safran estime que les projets immobiliers rentrant dans le cadre des CAPEX éligibles (inscrits en immobilisation en 2022) ne respectent pas les critères énergétiques très ambitieux fixés par le règlement taxonomie. Les autres investissements concernant les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique ou les bornes de recharge électriques, pour un montant de 20 M€, sont en revanche alignés.

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DSNH - Do No Significant Harm)									
	Code de l'activité	Capex absolu	Part des Capex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des Capex alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES		M€	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	E/T	
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
Rénovation de bâtiments existants	7.2	0	0 %	0 %	0 %					O	O	O	O	O	O	O	0 %	0 %		
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	12	1 %	1 %	0 %					O	O	O	O	O	O	O	1 %	0 %		
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	2	0 %	0 %	0 %					O	O	O	O	O	O	O	0 %	0 %		
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	6	1 %	1 %	0 %					O	O	O	O	O	O	O	1 %	0 %		
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	0	0 %	0 %	0 %					O	O	O	O	O	O	O	0 %	0 %		
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la taxonomie)		**20**	**2 %**	**2 %**	**0 %**					**O**	**O**	**O**	**O**	**O**	**O**	**O**	**2 %**	**0 %**		

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DSNH - Do No Significant Harm)									
	Code de l'activité	Capex absolu	Part des Capex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Garanties minimales	Part des CAPEX alignés année N	Part des Capex alignés année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité transitoire
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES		M€	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	E/T	
A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)																				
Rénovation de bâtiments existants	7.2	12	1 %																	
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	0	0 %																	
Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	7.4	0	0 %																	
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	0	0 %																	
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	43	4 %																	
Capex des activités éligibles mais non durables sur le plan environne-mental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		**55**	**5 %**														**5 %**	**17 %**		
TOTAL A (A.1. + A.2.)		75	7 %														7 %	17 %		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Capex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		**942**	**93 %**																	
TOTAL A + B		1 017	100 %																	

En conséquence, le montant des CAPEX éligibles à la taxonomie en 2022 s'élève à 75 M€, soit 7 % des CAPEX du Groupe et le montant des CAPEX alignés s'élève à 20 M€, soit 2 % des CAPEX totaux du Groupe.

OPEX

Au regard des critères d'éligibilité en vigueur, les seules OPEX éligibles sont les dépenses d'entretien et maintenance des immobilisations correspondant aux natures d'activités annexes éligibles mentionnées au point précédent. Ces OPEX apparaissent négligeables (moins de 1 %) par rapport à l'ensemble des dépenses d'exploitation du Groupe (*cf. § 3.1 – note 9 – Détail des autres principales composantes du résultat opérationnel)*. Par conséquent, Safran considère que les OPEX éligibles en 2022 sont non-matérielles au regard de son modèle d'affaires [1].

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DSNH - Do No Significant Harm)										
	Code de l'activité	Opex absolues	Part des Capex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystems	Garanties minimales	Part des Opex alignées année N	Part Opex alignée année N-1	Catégorie d'activité habilitante	Catégorie d'activité habilitante
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES		M€	%	%	%	%	%	%	%	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	E/T	
A. ACTIVITÉS ELIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
Rénovation de bâtiments existants	7.2	0	0 %														0 %	0 %		
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées avec la taxonomie)		**0**	**0 %**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0 %**	**0**		
A.2. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES MAIS NON DURABLES SUR LE PLAN ENVIRONNEMENTAL (NON ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE)																				
Rénovation de bâtiments existants	7.2	0	0 %																	
Opex des activités éligibles mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		**0**	**0 %**	**0**																
TOTAL A (A.1. + A.2.)		0	0 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 %	0		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Opex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		**1 543**	**100 %**																	
TOTAL A + B		1 543	100 %																	

(1) *En application du règlement délégué 2021/2178 du 6 juillet 2021 complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil par des précisions concernant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les entreprises soumises à l'article 19 bis ou à l'article 29 bis de la directive 2013/34/UE sur leurs activités économiques durables sur le plan environnemental, ainsi que la méthode à suivre pour se conformer à cette obligation d'information.*

Perspectives concernant l'éligibilité et l'alignement des activités de Safran à compter de 2023

En complément de l'acte délégué « Climat », la Commission européenne a annoncé son intention d'adopter en 2023 un nouvel acte délégué listant les activités économiques éligibles et les critères d'alignement pour les quatre objectifs environnementaux complémentaires, et traitant certaines activités économiques complémentaires. La Plateforme pour la finance durable a soumis un projet de rapport en ce sens en mars 2022, qui propose d'intégrer le secteur de l'aviation à la taxonomie. Sur la base de ce projet de rapport, Safran a mené une analyse de ses activités principales qui pourraient être éligibles et alignées avec la taxonomie à compter de 2023, sous réserve de vérifier les critères *Do no significant harm* associés. Ces éléments sont fournis à titre informatif et seront amenés à évoluer en fonction du contenu définitif de la réglementation.

Les principales orientations du projet de rapport de la Plateforme pour la finance durable, pour l'éligibilité et l'alignement à la taxonomie des activités de construction aéronautique, sont les suivantes :

- le périmètre d'activité éligible comprendrait a minima la fabrication d'avions commerciaux ;
- pour la fabrication d'avions commerciaux, l'alignement avec la taxonomie dépendrait du respect des critères d'émissions fixés par l'Organisation internationale de l'aviation civile (OACI) pour la certification de nouveaux aéronefs, avec une certaine marge. Sans que la liste précise des programmes avions alignés ne soit connue, il apparaît que la grande majorité des avions de dernière génération respecteraient ces critères (notamment les Airbus A320neo, A330neo et A350, et les Boeing 737MAX, 787 et 777-X) ;
- en complément, le projet de rapport propose de considérer que seul le renouvellement de la flotte est aligné (au titre des réductions d'émissions apportées par les nouveaux avions par rapport à ceux qu'ils remplacent), à l'exclusion des appareils contribuant à la croissance de la flotte en service. Pour les acteurs aéronautiques, cela serait pris en compte par l'application, aux agrégats évalués, d'un ratio transversal représentant la part d'avions livrés contribuant au seul renouvellement de la flotte sur les dix dernières années, dont la définition précise est encore incertaine. L'ordre de grandeur de ce facteur est de 40 % ;
- enfin, les activités de fabrication d'équipements et de services après-vente se fonderaient sur les mêmes critères que l'activité de fabrication d'avions. L'alignement des activités de Safran sera donc analysé en fonction des programmes avions auxquels ces activités se rattachent.

Si les orientations de la Plateforme pour la finance durable sont confirmées, les activités de fabrication et de services de Safran se rattachant aux programmes d'avions civils de dernière génération pourraient être alignées à compter de 2023 (en complément des activités éligibles listées au § 1 du présent document et vérifiant les critères techniques associés), et donc les revenus et CAPEX associés, affectés du ratio mentionné précédemment qui représente la part des livraisons contribuant au seul renouvellement de la flotte. S'agissant des OPEX, les dépenses de R&T portant sur l'aviation décarbonée et les futurs programmes avions pourraient constituer la majeure partie des dépenses alignées.

5.3.4 Écocitoyenneté

L'engagement de Safran en faveur de la décarbonation de l'aéronautique est prolongé par des initiatives et des actions du quotidien réalisées par ses salariés.

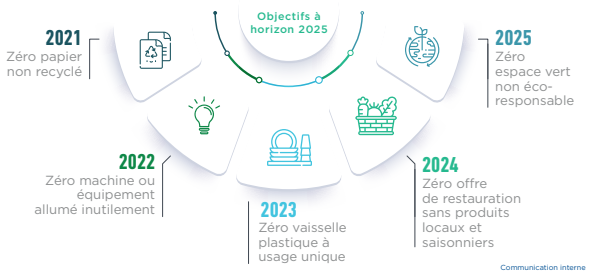
Pour animer la démarche écocitoyenne, la direction SSE du Groupe a créé en 2021 la fonction de coordinateur environnement/écocitoyenneté. La feuille de route « Ecocitoyenneté » structure cette démarche sur des thématiques telles que la mobilité douce, la sensibilisation aux gestes citoyens, la biodiversité ou la préservation des ressources. Le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre cinq cibles Zéro qui s'inscrivent dans le quotidien de chacun et qui permettent d'associer les salariés à son engagement en faveur de la lutte contre le réchauffement climatique.

Les cinq cibles Zéro sont déployées progressivement selon le calendrier ci-après :

- zéro papier utilisé chez Safran qui ne provienne pas de papier recyclé : 100 % [1] à partir de 2021 ;
- zéro machine ou équipement allumé inutilement à partir de 2022 [2] ;
- zéro vaisselle plastique à usage unique utilisée sur les sites Safran à partir de 2023 ;
- zéro offre de restauration sans produits locaux et saisonniers à partir de 2024 ;
- zéro espace vert des sites Safran non écoresponsable à partir de 2025.

Les salariés sont mobilisés en faveur de l'optimisation de l'empreinte environnementale et sociétale notamment par le biais de formations (Mooc Aviation durable…), de sensibilisations (écogestes…), de conférences et du programme d'innovation participative avec le *Safran Innovation Awards*. Ce dernier récompense depuis 2021 l'innovation au service de la transition énergétique et de la réduction de l'empreinte carbone de Groupe. D'autre part, des défis collectifs sont proposés aux salariés chez Safran SA et dans ses sociétés de rang 1, pour diminuer l'empreinte carbone de leurs sites et de leurs produits. Des centaines d'innovations participatives sont ainsi remontées à chaque « challenge » sous forme d'idées d'améliorations concrètes.

LES 5 CIBLES ZÉRO



(1) *Au 31 décembre 2021 et 2022, les contrats de fourniture de papier vierge blanc ou coloré en France et Belgique comprenaient uniquement du papier recyclé.*
(2) *Au 31.12.2022, plus d'un tiers des sites du Groupe avaient recensé 17 000 machines et équipements devant faire l'objet d'un étiquetage pour identifier leurs modalités d'extinction, environ la moitié de ces moyens avaient été étiquetés.*

5.4 RESPONSABILITÉS HUMAINES : ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

ÊTRE UN EMPLOYEUR EXEMPLAIRE

Être considéré comme un employeur de choix par nos salariés et les talents du secteur

- Accélérer la formation aux compétences et aux métiers de demain
- Garantir la santé et la sécurité des salariés, améliorer la qualité de vie au travail et maintenir un dialogue social vivant et efficace
- Favoriser l'égalité des chances et promouvoir la diversité

Safran s'engage à être un employeur exemplaire auprès de ses salariés qui sont sa ressource indispensable. Le Groupe se donne les moyens de cette ambition. Il encourage la montée en compétences de tous ses salariés et équipes. Il déploie également de nombreuses actions pour garantir la santé et la sécurité, pour améliorer la qualité de vie au travail, pour maintenir un dialogue social dynamique et adapté aux défis sociaux actuels et pour promouvoir la diversité et favoriser l'égalité des chances.

Les ambitions et les actions de la direction Groupe des Responsabilités humaines et sociétales (DRHS) sont alignées avec cet engagement. La DRHS agit autour de quatre fondamentaux :

- développer les compétences et créer des opportunités d'évolution ;
- assurer un environnement de travail de qualité ;
- favoriser l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion ;
- encourager la collaboration et l'entraide.

Ces fondamentaux sont des leviers de performance collective par la créativité, le dynamisme et l'innovation qu'ils favorisent.

L'analyse des risques liés aux responsabilités humaines est présentée aux § 4.3.3.3 et § 5.2.

Indicateurs – Effectifs

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur le périmètre Groupe, sauf mention contraire.

	2020	2021	2022	
Monde	**78 892**	**76 765**	**83 276** [1]	
Europe	52 115	49 520	51 754	62 %
■ dont France	43 315	41 346	43 106	52 %
Afrique et Moyen-Orient	4 903	5 084	5 613	7 %
Amériques	18 469	18 186	20 858	25 %
Asie et Océanie	3 405	3 975	5 051	6 %
% d'hommes	72,3 %	72,1 %	71,5 %	
% de femmes	27,7 %	27,9 %	28,5 %	
% salariés cadres *(Managers & Professionals)*	40,4 %	40,7 %	41,9 %	

(1) Hausse des effectifs liée à l'augmentation des recrutements dans le contexte de reprise des activités.

5.4.1 Accélérer la formation aux compétences et aux métiers de demain

Dans la chaîne de valeur aéronautique, Safran se positionne sur le plan de l'innovation comme architecte de solutions globales, produits et services. Ce positionnement génère de nombreux besoins de ressources opérationnelles et stratégiques tant expertes que managériales. Dans un contexte de transformation digitale significative et d'engagement pour décarboner l'aéronautique, une profonde évolution des compétences et des métiers est en marche. Préparer et accompagner ces évolutions est un enjeu majeur de la fonction Ressources humaines. Safran doit s'assurer que les compétences nécessaires sont disponibles en qualité et en nombre pour répondre aux transformations du secteur. Ces compétences assurent la pérennité du Groupe.

5.4.1.1 Politique de management des talents

Safran propose à ses salariés des opportunités d'évolutions professionnelles en lien avec les besoins de l'entreprise et leurs aspirations, et renforce l'expérience candidat et salarié tout au long du parcours du salarié dans le Groupe.

Afin de poursuivre ses activités, Safran s'engage à développer les compétences de ses salariés grâce à une politique dynamique qui :

- anticipe les futurs besoins de compétences ;
- renforce les expertises ;
- prépare les cadres dirigeants et les leaders de demain ;
- prend en compte les aspirations de tous les salariés.

Les besoins en compétences sont identifiés grâce à un processus de gestion prévisionnelle des emplois, qui s'inscrit dans le cadre du plan moyen terme (PMT) en lien avec les prévisions industrielles et financières à horizon de cinq ans.

Ces données sont consolidées au niveau du Groupe afin de construire une vision globale des évolutions des métiers et compétences, et d'y associer des plans d'accompagnement. Cette vision s'organise autour d'un référentiel divisé en quatre domaines, 35 métiers et plus de 160 emplois-repères qui servent de grille de lecture et d'analyse.

5.4.1.2 Feuille de route

La feuille de route est structurée en quatre axes :

- renforcer les compétences digitales au sein de tous les métiers, et en particulier les compétences liées à :
  - de nouvelles approches de développement de nos produits basées sur les modèles physiques et systèmes *(Model-Based System Engineering),*
  - la gestion du cycle des produits *(Product Lifecycle Management)* couvrant les directions techniques, industrielles ainsi que les services dans de nouvelles logiques de continuité numérique,
  - des méthodes novatrices Lean 4.0 pour le déploiement de l'industrie du futur comme la réalité augmentée pour les contrôles qualité et l'aide à l'assemblage, l'assistance physique (*cobots* et *robots*), la production en environnement fermé *(closed door machining)*,
  - l'usage de la data science dans tous les métiers de l'entreprise, des algorithmes de *health monitoring* et de la maintenance prédictive jusqu'à l'intelligence artificielle pour la reconnaissance d'image, et enfin dans de vastes domaines comme la cybersécurité, les développements logiciels, l'architecture systèmes et technique ;
- réaliser des adaptations organisationnelles et managériales :
  - management collaboratif et équipe autonome polyvalente,
  - développement de nouvelles façons de travailler et de postures managériales induites par la transformation digitale dans un environnement de travail digital, collaboratif et sécurisé,
  - développement de la polycompétence en particulier en production,
  - émergence d'une culture digitale *via* en particulier le libre-accès à une plateforme de formation Digital Academy, favorisant de nouvelles attitudes et de nouvelles pratiques managériales amplifiées suite à la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 (généralisation des pratiques de télétravail, environnement professionnel hybride…) ;
- maintenir les savoir-faire historiques de Safran (mécanique, avionique, matériaux…) à travers son réseau d'experts et la valorisation de cette filière. Le Groupe s'assure également de la bonne transmission des savoirs clés entre les générations. D'autres compétences déjà existantes doivent en parallèle être renforcées dans le contexte de la transition écologique : électrique, électronique de puissance, gestion de l'énergie, système, navigabilité, carburants durables ;
- mieux repérer et accompagner les hauts potentiels dans leur développement au travers de :
  - la culture du feedback ;
  - un programme de mentorat pour les femmes et hommes à potentiel, du mentorat notamment sur les compétences métiers et sur les compétences comportementales ;
  - un processus d'intégration ;
  - une politique transparente et partagée de gestion des hauts potentiels ;
  - leur intégration dans des plans de succession.

5.4.1.3 Recrutement et marque employeur

Safran poursuit le développement de sa marque employeur dans le monde afin d'accroître l'attractivité du Groupe. Le Groupe veille à assurer la cohérence de sa démarche au sein de ses implantations où les besoins des marchés du travail sont différents et les besoins de recrutement spécifiques.

À travers sa politique de recrutement, Safran s'est notamment fixé comme objectifs :

- de recruter des jeunes ayant réalisé un stage, une alternance, une thèse ou un VIE (volontariat international en entreprise) au sein du Groupe sur les postes destinés aux jeunes diplômés ;
- de diversifier les profils recrutés ;
- de maintenir le recrutement d'ingénieurs titulaires d'un doctorat.

Le recrutement de profils expérimentés spécialisés (matériaux, procédés spéciaux, électriques, électronique de puissance ainsi que dans les métiers des technologies de l'information et de la donnée) est aussi une priorité.

En 2022, Safran a repris fortement ses recrutements en intégrant 17 354 salariés dans le monde. En particulier plus de 25 % des postes ouverts aux jeunes diplômés en Europe ont été pourvus par des jeunes ayant réalisé un stage, une alternance, un doctorat ou un VIE au sein du Groupe.

De nombreuses campagnes de communication sont menées sur les médias sociaux et sur les plateformes de recrutement afin de faire connaître les métiers d'avenir du Groupe. Ces campagnes ont été génératrices d'intérêts. Le nombre d'abonnés à la page vitrine LinkedIn de Safran a ainsi connu une croissance de 16 % passant de 700 000 abonnés fin 2021 à 812 000 abonnés fin 2022. Conscient de l'impact et de l'importance de la prise de parole des salariés en ligne, le Groupe accompagne ses salariés volontaires pour devenir des e-ambassadeurs et promouvoir Safran sur les réseaux sociaux *via* son programme d'*Employee Advocacy*.

Un dispositif de cooptation par les salariés de potentielles personnes recrutées a été mis en place en 2022 en France et aux États-Unis.

À travers son accord européen en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes, Safran maintient son engagement d'intégrer 5 % de jeunes : doctorants, en alternance, en stage ou en VIE dans ses effectifs en Europe.

En 2022, le Groupe a accueilli 6 753 jeunes soit 13 % de son effectif en Europe. Cet engagement permet à de nombreux salariés d'accompagner chaque année un jeune en formation au sein de l'entreprise. Le partenariat de Safran avec le Global Apprenticeship Network, réseau mondial pour l'apprentissage, participe à développer son attractivité auprès des jeunes.

Des événements à destination des étudiants sont régulièrement organisés : forums, tables rondes, conférences, simulations d'entretiens et coaching CV proposés par des recruteurs expérimentés, visites de sites, etc. Une animation dynamique met en avant les nombreux partenariats conclus avec des écoles d'ingénieurs et universités cibles (dont 18 partenariats en France), avec l'appui d'un réseau actif de 255 salariés ambassadeurs de Safran en 2022. Les ambassadeurs participent à la conception des contenus pédagogiques de leur école et organisent ou participent à de nombreux événements entre Safran et leur école partenaire. Le Groupe renforce son attractivité sur les nouvelles compétences numériques grâce à ses partenariats avec des écoles et masters spécialisés en data et cybersécurité, ainsi que par une campagne de communication auprès des cibles de recrutement et par de nouveaux ambassadeurs digitaux.

Le Groupe a choisi d'orienter les missions de mécénat de compétences de ses salariés et son action caritative en faveur de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, cf. § 5.6.3.

Safran est présent dans les classements suivants :

- Forbes : vingt-huitième meilleur employeur mondial et quatrième du secteur aérospatial et défense en 2022 ;
- Universum : sixième place parmi les entreprises préférées des étudiants des écoles d'ingénieurs et neuvième place des entreprises préférées des cadres issues des écoles d'ingénieurs en France en 2022 ;
- Capital : cinquième place dans la catégorie « Aéronautique, Ferroviaire et Naval » en 2023 en France ;
- Le Figaro-Epoka : cinquième employeur de référence des étudiants et jeunes diplômés des écoles d'ingénieurs en France en 2022 ;
- Label Les entreprises les plus « jeunes accueillantes » par Engagement Jeunes décerné pour la troisième année consécutive, grâce à l'évaluation très positive des jeunes accueillis au sein des sociétés du Groupe, en France.

5.4.1.4 Mobilité et gestion de carrière

La mobilité des salariés et leur capacité à monter en compétences sont des gages de maintien de leur employabilité ainsi qu'une condition nécessaire à la transformation et à l'agilité du Groupe.

Afin de proposer des parcours diversifiés et spécifiques à chacun, la DRHS s'appuie sur :

- un entretien de performance et de développement professionnel, réalisé en 2022 par 86 % des salariés ayant accès à l'entretien digitalisé ;
- des comités de carrière dans les entités opérationnelles ;
- 14 comités métiers, qui se réunissent plusieurs fois par an autour du plan moyen terme (PMT) et des enjeux RH liés aux évolutions des métiers.

Suite aux années de pandémie pendant lesquelles le Groupe a développé de nombreux dispositifs pour garder et développer les compétences, Safran continue à favoriser et à accompagner les mobilités occasionnées par les nécessaires adaptations des charges de travail, en permettant par exemple des détachements entre ses sociétés ou des congés spéciaux.

Une instance centrale de coordination de la mobilité réunit régulièrement les correspondants mobilité de toutes les filiales de Safran. Cette instance identifie les besoins, partage de l'information entre les sociétés et coordonne la bonne application des règles de mobilité. Une autre instance traite spécifiquement des difficultés liées aux mouvements des cadres supérieurs dans les sociétés. Au-delà des mobilités entre métiers connexes, le Groupe renforce sa politique RH de reconversion de métiers en décroissance vers des métiers en croissance. Ces repositionnements ont permis de conserver ces salariés au sein de Safran et de faire évoluer leurs compétences.

5.4.1.5 Formation

Le rôle de la formation est essentiel pour soutenir l'entreprise dans ses nombreuses transformations pour la rendre plus agile, digitale, innovante et attractive. Elle est ainsi un atout majeur pour une croissance durable. Elle permet aux salariés d'acquérir les connaissances et compétences nécessaires à l'adaptation notamment aux changements sociétaux accélérés, favorisant l'adhésion et l'engagement des salariés tout en maintenant leur employabilité. Safran s'est ainsi doté d'une université, Safran University, et d'un campus. Safran University établit la feuille de route de la formation et dispense une partie des heures de formation pour l'ensemble des salariés dans le monde (près de 20 % des heures de formation en 2022). En 2022, Safran a été certifié par le label français Qualiopi qui est un gage de la qualité des processus de son organisme interne de formation.

Safran University porte trois ambitions principales :

- **définir une offre de formation stratégique pour développer les compétences des métiers liés à l'excellence opérationnelle, la transformation digitale, la transition énergétique, la performance et le soutien à l'activité, les compétences managériales et le leadership, la diversité et l'inclusion.**

  L'offre de formation de Safran est composée de 200 programmes. Ceux-ci comptent des programmes complets de reconversion qui sont proposés pour les métiers en tension tels que ceux liés aux logiciels, à la sûreté de fonctionnement, aux systèmes de commande et à la programmation de cartes électroniques. Ainsi des salariés ingénieurs en architecture de système ayant des notions d'électronique se sont reconvertis par le biais de formations sur le développement de logiciel et la conception de FPGA (*field-programmable gate array*, composant numérique programmable). Le Groupe accompagne les évolutions et les réorientations professionnelles vers les nouveaux métiers (*data scientists*, architectes d'entreprise, Certificat de Qualification Paritaire de la Métallurgie (CQPM) de technicien cellule autonome ou industrie du futur, etc.). En 2022, des formations ont été déployées sur des thèmes de responsabilité sociétale, comme la sensibilisation et la lutte contre la corruption, le climat, les risques psychosociaux et la diversité.

  En collaboration avec la direction du Digital et des systèmes d'information du Groupe, dont le directeur est membre du comité exécutif du Groupe, une démarche Employee Experience 4.0 a été lancée afin de soutenir la transformation digitale. Une des ambitions de cette démarche est de développer les compétences individuelles et collectives dans l'ensemble des métiers de Safran sur les grands domaines dits « 4.0 » : Engineering 4.0, Manufacturing 4.0, Customer, Sales, Support and Services 4.0, Data 4.0 et Employee Experience 4.0.

  En 2022, la démarche d'acculturation massive des salariés aux enjeux digitaux a été soutenue par la création de la plateforme de formation Digital Academy. Cette plateforme propose plus de 450 contenus (modules e-learning ou formations en présentiel) sur des sujets liés au digital comme la cybersécurité et la protection des données personnelles, le numérique responsable ou le travail hybride ; ainsi que des parcours de formation individualisés et adaptés aux différents métiers. Après six mois de lancement, plus de 29 000 utilisateurs se sont connectés dont 60 % ont terminé au moins un module traitant d'une thématique liée aux compétences en lien avec le numérique ;

- **développer des solutions pédagogiques innovantes, performantes et centrées sur l'expérience utilisateur au moyen d'outils de formation aux meilleurs standards du marché et de production de contenus en interne.**

La pédagogie est tournée vers le collaborateur avec des modes d'apprentissage issus des dernières avancées technologiques et neuro-pédagogiques. Safran University favorise le déploiement de « l'entreprise apprenante » à travers un plan d'innovations pédagogiques et digitales et le déploiement de méthodes liées aux apprentissages sociaux et au poste de travail comme le mentorat ou encore le tutorat. Ces formations sont nourries par différentes approches pédagogiques et par des ressources variées : contenus e-learning dans la plateforme 360Learning (1 500 parcours disponibles hors parcours dédiés au digital), classes virtuelles et présentielles, des apprentissages immersifs ou en situation de travail avec par exemple le e-tutorat. Parmi ces innovations, Safran met à disposition des outils aux salariés pour produire les contenus de formations en interne, de manière autonome et en se professionnalisant dans le domaine de la formation digitale. Le principe du « Safran enseigne à Safran » se déploie en facilitant ainsi la création et la transmission des savoirs au sein du Groupe. De plus, une plateforme d'apprentissage de l'anglais, disponible 24 heures/24, permet à chaque salarié de se former où qu'il soit, de son poste, d'une tablette ou d'un mobile ;

- **déployer une organisation plus efficace et internationale pour accompagner la croissance de la formation.**

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif RSE 2025 #5 :** 26 heures de formation en moyenne par salarié

Chiffres clés de la formation en 2022 :

- Monde :
  - 25 heures dédiées en moyenne à la formation par salarié,
  - 90 % des salariés ont suivi au moins une formation,
  - 1 988 615 heures de formation,
  - dont 13 % réalisées à distance (e-learnings, MOOC et classes virtuelles) ;
- France :
  - 914 018 heures de formation,
  - 3,7 % de la masse salariale.

5.4.1.6 Indicateurs – Formation et mouvements de personnel

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur le périmètre Groupe, sauf mention contraire.

	2020	2021	2022
RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT			
% de contrats permanents (1)	97,7 %	97 %	95,4 %
% de contrats temporaires (1)	2,3 %	3 %	4,6 %
FORMATION			
Nombre d'heures moyen de formation par salarié (1)	13	21	25
% salariés ayant eu au moins une formation (1)	67 %	82 %	90 %
EFFECTIF PAR TRANCHE D'ÂGE			
% de personnes âgées de moins de 30 ans dans l'effectif	14 %	14 %	17 %
% de personnes âgées de 30 à 39 ans dans l'effectif	31 %	30 %	29 %
% de personnes âgées de 40 à 49 ans dans l'effectif	26 %	27 %	27 %
% de personnes âgées de plus de 50 ans dans l'effectif	29 %	29 %	27 %
Âge moyen	42 ans	42 ans	41 ans
MOUVEMENTS DE PERSONNEL			
Total des recrutements externes	3 332	8 039	17 354
% de recrutements externes d'hommes	65,4 %	68,7 %	65,6 %
% de recrutements externes de femmes	34,6 %	31,3 %	34,4 %
Nombre de départs définitifs	19 845	9 760	11 541
Dont départs en retraite	1 481	1 760	1 286
Dont démissions et autres départs volontaires	4 946	4 985	7 423
Dont licenciements et autres départs involontaires (1)	13 418	3 015	2 832
Taux de rotation des effectifs (1)	12,1 %	11,3 %	19 %
Taux d'attrition (1)	5,57 %	6,47 %	9,4 %
Indice de remplacement des départs définitifs	0,17	0,82	1,5
Taux d'absentéisme	2,73 %	2,84 %	3,7 %

(1) Méthodologie du calcul des indicateurs détaillée au § 5.7.4.

5.4.1.7 Rémunération et association des salariés aux performances de l'entreprise

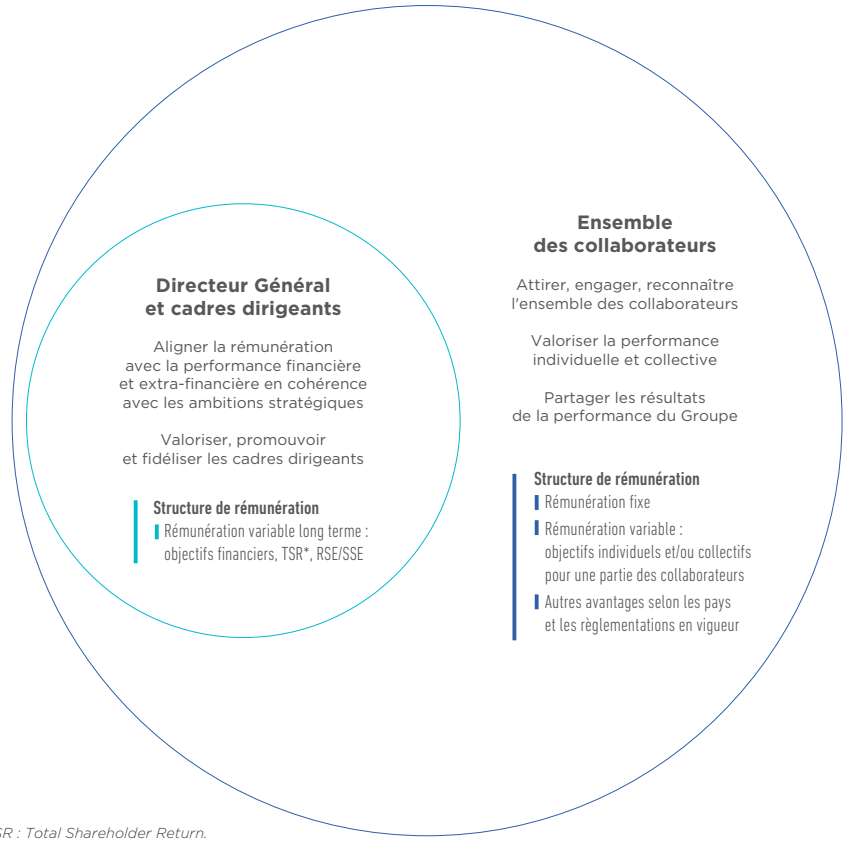
Afin de renforcer son attractivité, Safran s'engage à rémunérer ses salariés de manière juste et équitable et à garantir des dispositifs complémentaires attractifs tels que l'épargne salariale, la santé-prévoyance, la participation, l'intéressement et la retraite supplémentaire selon les accords en vigueur.

Rémunération

Safran s'engage à rémunérer ses salariés de façon à :

- prendre en compte les situations locales (standards locaux des différents bassins d'emplois et législations) et à accompagner les mobilités et promotions pour encourager la prise de risque et l'initiative. Une attention particulière est portée sur les métiers en tension, l'égalité professionnelle, les premiers niveaux de salaires et les salariés en début de carrière. Des budgets spécifiques sont prévus pour rattraper les éventuels écarts de salaire ;
- construire une partie de la rémunération sur la performance individuelle et le niveau de responsabilité de chacun et une partie sur la performance collective de chaque société et du Groupe. Au-delà des accords de Groupe, Safran incite également à la négociation d'accords collectifs locaux d'entreprise suivant le cadre légal en vigueur ;
- proposer des avantages sociaux différenciants et attractifs.

OBJECTIFS ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION



** TSR : Total Shareholder Return.*

Safran a une politique de rémunération globale se situant au niveau du marché et respecte systématiquement les minima légaux dans ses trente pays d'implantation. Safran analyse la cohérence de rémunération de ses salariés en interne et en externe, à l'aide d'enquêtes de positionnement et de rémunérations fournies *via* un prestataire de référence, ceci afin d'attirer les candidats potentiels et de fidéliser les salariés. La masse salariale représente 30 % du chiffre d'affaires consolidé en 2022, cf. § 2.1.1.

La rémunération valorise les performances opérationnelles, économiques et extra-financières du Groupe. En plus d'objectifs opérationnels et économiques, des objectifs liés à des indicateurs RSE sont fixés dans une partie des rémunérations variables :

- la rémunération variable 2022 du Directeur Général dépend en partie d'objectifs RSE et RH liés à la sécurité, la diversité et la parité hommes/femmes et au climat/bas-carbone, cf. § 6.6.3.2. Ces objectifs représentent 35 % de ses objectifs personnels ;

- la rémunération variable des membres du comité exécutif contient également des indicateurs RSE notamment en matière de sécurité des salariés et de réduction des émissions de carbone ;
- 20 % du plan d'*Incentive Long Terme* est indexé depuis 2022 sur des objectifs de sécurité des salariés, de réduction des émissions de carbone et de féminisation des cadres dirigeants, cf. § 6.6.5.2.

En France, dans le cadre de l'Accord de sortie de crise Safran du 1er janvier 2022, les mesures suivantes, concernant les rémunérations, avaient été prises :

- un encadrement des négociations salariales avec un budget spécifique pour certaines catégories de salariés en 2022 ;
- le versement en 2022 d'un supplément de participation au titre de l'exercice 2021 ;
- la suspension des mesures d'abondement sur l'épargne salariale et l'épargne retraite investies en 2022 et 2023 ;
- le plafonnement de l'intéressement au titre de l'exercice 2022.

En 2022, l'évolution des rémunérations dans le monde a été conforme aux tendances des marchés locaux dans un contexte de crise sanitaire et d'inflation en hausse.

Des mesures spécifiques ont été mises en place telles que :

- en France, des mesures complémentaires sur les salaires appliquées dès juillet 2022 en favorisant les premiers niveaux de salaire et en assouplissant les critères de l'intéressement ;
- en France, un supplément d'intéressement de 2 % qui sera versé en 2023 au sein des sociétés françaises du Groupe au titre de l'exercice 2022 ;
- une prime de partage de la valeur de 750 euros versée en 2022 aux salariés en France (sauf cadres hors statuts et stagiaires) ;
- le Conseil d'administration a approuvé le principe de l'attribution en 2023 de 10 actions gratuites à l'ensemble des salariés du Groupe et proposera à l'assemblée générale 2023 une résolution lui permettant de procéder à une telle attribution, cf. § 8.2.2.2.

Participation aux résultats

Différents dispositifs de partage de profit associent les salariés aux résultats :

Participation

En France, tous les salariés bénéficient de l'Accord Groupe France de participation qui permet d'associer collectivement ces derniers aux résultats financiers en France.

Intéressement

En France, les sociétés et leurs salariés bénéficient d'accords d'intéressement fondés sur des critères de performances économique, opérationnelle et extra-financière.

Plans d'épargne et actionnariat salarié

Depuis 2006, des accords Groupe ont permis de développer l'actionnariat salarié à travers :

- des dispositifs pérennes comme le plan d'épargne Groupe (PEG) en France et le PEG à l'international (Allemagne, Belgique, Canada, Mexique, Royaume-Uni, États-Unis et au Maroc, hors entités ex-Zodiac). Ces dispositifs permettent notamment aux salariés de se constituer une épargne au travers de l'abondement (suspendu en 2021, 2022 et 2023 en application de l'Accord de sortie de crise). Ce dernier concerne les sommes investies en parts de FCPE investies en actions Safran. Le montant de l'abondement peut atteindre 2 000 euros par an et par salarié ;
- la mise en œuvre d'opérations ponctuelles, telles que : l'offre d'actionnariat salarié de type levier en 2012, l'offre d'actionnariat salarié classique avec abondement en 2014 et le plan « Safran Sharing 2020 » de type levier ;
- 6,8 % du capital de Safran sont détenus par les salariés et anciens salariés au 31 décembre 2022. Ce taux est parmi l'un des plus importants au sein des sociétés du CAC 40 ;
- en France, le plan d'épargne retraite collectif (PERCOL), permet aux salariés de se constituer une épargne. L'abondement associé à ce dispositif a été augmenté en 2022 pour pouvoir atteindre 1 000 euros par salarié et par an. De même la bonification a été revalorisée à hauteur de 1 800 euros pour les salariés seniors au titre des deux dernières années d'activité dans l'entreprise. Dans le cadre de l'Accord de sortie de crise, cf. § 5.4.2.2, les mesures d'abondement sur l'épargne salariale investie en 2022 sont suspendues.

Les supports d'investissement du PEG et du PERCOL ont été revus en 2022 afin qu'ils bénéficient d'un label d'investissement social responsable (ISR) à compter du 1er janvier 2023, à l'exception des fonds investis en actions Safran.

INDICATEURS – RÉMUNÉRATION

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur le périmètre Groupe, sauf mention contraire.

En millions d'euros	2020	2021	2022
Participation (1)(3)	103	132	154
Intéressement (2)(3)	15	22	174
Abondements (périmètre monde) (3) (Montant versé au titre des abondements PERCO, PEG et PEGI pour l'ensemble des salariés)	33	2	2
Épargne salariale (Montant total versé au titre de l'intéressement et de la participation (périmètres France) et des abondements (périmètre monde) afférents (forfait social inclus))	538	122	369

(1) Pour les sociétés françaises, le salaire minimum pris en considération pour la prime individuelle pour la participation est égal à 1,2 fois le plafond annuel de la sécurité sociale (PASS), soit 49 363,2 euros pour l'année 2021. Les salariés ayant perçu une rémunération inférieure durant l'exercice considéré recevront le montant plancher (au prorata de leur temps de présence).

(2) Pour les sociétés françaises, le plafond global de l'investissement peut atteindre 7 % de la masse salariale en fonction de l'accord et de la performance de la Société. Cependant, au titre des années 2020 et 2021, conformément aux dispositions de l'Accord de transformation d'activité, le montant de l'intéressement des sociétés françaises est plafonné de telle sorte que la somme de l'intéressement et de la participation n'excède pas 4 % de la masse salariale brute reconstituée de l'entreprise.

(3) Montant provenant des comptes consolidés (cf. § 3.1 note 8) des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation tel que défini au § 3.1 note 40.

Protection sociale

Safran s'engage à fournir à l'ensemble de ses salariés dans le monde l'accès à un socle minimum de protection santé comprenant des services médicaux, optiques et dentaires. En 2022, 77 % des salariés ont accès à des services de santé, dentaire et d'optique.

Une attention particulière est portée aux régimes de frais de santé et de prévoyance avec la mise en place d'un régime unique et harmonisé pour toutes les sociétés de Safran au sein d'un même pays, notamment aux États-Unis, au Canada, en Inde et au Maroc.

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif RSE 2025 #7 :** 100 % des salariés dans le monde peuvent bénéficient d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire).

En France, les salariés bénéficient depuis 2009 d'un régime collectif, unique et obligatoire de prévoyance couvrant les risques incapacité, invalidité, décès et frais de santé. Ce régime propose un haut niveau de garanties pour eux-mêmes et les membres de leurs familles. Le régime frais de santé couvre ainsi 103 006 personnes en 2022 (ayants droit compris) et 24 008 retraités (ayants droit compris). Le Groupe offre aussi, depuis 2018, une « aide aux aidants » et, depuis 2020, des téléconsultations médicales en ligne entièrement gratuites.

En France, Safran a mis en place un dispositif PERO (plan d'épargne retraite obligatoire) qui a remplacé au 1er janvier 2022 le régime de retraite à cotisations définies dit « article 83 », cf. § 6.6.1.3 du document d'enregistrement universel 2021.

5.4.2 Garantir la santé et la sécurité des salariés, améliorer la qualité de vie au travail et maintenir un dialogue social vivant et efficace

5.4.2.1 Enjeux, politique et référentiel SSE (santé, sécurité et environnement)

Enjeux

Préserver la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail des femmes et des hommes est une priorité pour Safran. Sur les sites, les salariés sont exposés aux risques inhérents aux activités industrielles comme l'utilisation des moyens de production, la manipulation de charges, le travail posté, l'utilisation de produits chimiques ou le travail en hauteur. La santé, mentale et physique, doit aussi être prise en compte afin que les salariés se sentent bien au travail et puissent mener à bien leurs missions.

Maintenir la vigilance de toutes les équipes pour préserver la santé et la sécurité des salariés et des partenaires sur site, dans tous les pays où le Groupe est présent, est au cœur de la culture de prévention SSE de Safran.

Le § 5.4.2.1 décrit la politique et le référentiel liés à la santé et à la sécurité et aussi à l'environnement, les trois thèmes étant associés dans les documents cadres SSE de Safran. Les actions liées au respect de l'environnement et des ressources naturelles sont, quant à elles, détaillées au § 5.5.3.

Politique

Le Groupe s'engage à mettre en œuvre une démarche de maîtrise des risques et une culture de prévention pour la santé et la sécurité de ses salariés, partenaires fournisseurs, clients et de toute autre partie prenante concernée par ses activités, dans un esprit de transparence et de sincérité. Mise à jour et signée en 2021 par le Directeur Général, la politique SSE est un élément constitutif de la performance opérationnelle du Groupe. Elle traduit l'engagement en faveur de la santé, de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique et contribue à faire de Safran un leader durable du secteur aéronautique mondial.

Cette feuille de route SSE globale est pilotée au niveau du Groupe. Elle se décline de façon plus détaillée dans les sociétés selon leurs enjeux de santé, d'ergonomie, de prévention des risques industriels et d'écocitoyenneté.

Elle est ainsi déployée dans une démarche d'amélioration continue par les équipes centrales des directions SSE et Climat, les coordinateurs SSE et correspondants Bas Carbone de Safran SA et de ses sociétés de rang 1, les préventeurs, ergonomes et services de santé au travail des sites.

Cette politique s'adresse à tous les acteurs du Groupe, présidents de société, cadres dirigeants, managers et salariés. Les cadres dirigeants et les managers, en particulier dans les domaines industriels tels que la production, le support et les services, suivent une formation spécifique à la gestion de la santé et de la sécurité au quotidien. Leurs évaluations prennent en compte un objectif relatif aux domaines de la santé, de la sécurité.

La feuille de route SSE pluriannuelle s'inscrit dans cette politique et a été adaptée au contexte de la reprise des activités. Elle repose sur quatre fondamentaux SSE :

- veiller à ce que chaque individu, qu'il soit salarié ou partenaire de Safran sur le site, bénéficie des mêmes programmes de santé, de sécurité et d'adaptation au travail ;
- développer un réseau SSE hautement qualifié et impliquer l'ensemble de ses salariés en SSE partout où le Groupe est présent ;
- veiller à la santé physique et mentale de tous les employés ;
- favoriser l'implication des réseaux SSE dans le déploiement de la politique SSE et l'adhésion à la stratégie RSE pour construire une performance durable.

Pour amplifier les démarches de prévention et tout particulièrement l'implication de tous les acteurs, la direction SSE du Groupe a entrepris de renforcer la culture SSE. Celle-ci favorise l'amélioration continue de la prise en compte de la sécurité et santé au travail, dans tous les pays d'implantation, en cohérence avec les politiques du Groupe.

Trois axes principaux ont été initiés en 2022 :

- la mise en place d'un partenariat avec « l'Institut pour une culture de sécurité industrielle » ;
- le déploiement d'une formation « Leadership SSE » à l'intention des dirigeants du Groupe ;
- la réalisation de diagnostics de culture SSE au niveau des sociétés du Groupe.

Référentiel et audits SSE des sites

Le déploiement de la politique SSE s'appuie sur un référentiel interne mondial en SSE.

Celui-ci a été validé par un organisme externe comme répondant aux exigences des normes de management de l'environnement (ISO 14001) et de management de la santé et de la sécurité au travail (ISO 45001). Il intègre également les exigences spécifiques opérationnelles de Safran.

Le référentiel SSE précise les standards et leurs exigences applicables, notamment sur :

- les risques et impacts, la conformité aux obligations réglementaires ;
- l'implication des acteurs (salariés et prestataires sur site), l'engagement et le leadership managérial ;
- les bonnes pratiques sur les risques physiques et chimiques, la santé et les conditions de travail, l'ergonomie, le risque routier, etc.

Toutes les entités du Groupe utilisent ce référentiel qui est intégré au système de management One Safran, cf. § 1.7. Une grille de maturité permet à chaque entité d'évaluer son niveau sur chaque standard et de se fixer des objectifs précis d'amélioration. Tous les sites s'autoévaluent annuellement sur ces standards en complément de leur performance opérationnelle SSE.

De plus, pour les sites industriels, l'application des exigences du référentiel fait l'objet d'audits annuels réalisés par des auditeurs internes ou par un organisme externe de certification. Ces audits mesurent la maturité au regard du référentiel. Ils permettent de valider le niveau de maturité atteint, du bronze (niveau de base) à l'or (niveau cible requis). Les rapports d'audit sont examinés par le comité de certification Groupe, auquel participe un représentant de l'organisme externe de certification. Le comité atteste du niveau de maturité atteint par chaque établissement sur l'ensemble des standards : Bronze, Argent ou Or. L'objectif est que 100 % des sites industriels soient classés au niveau Or. Une première vague de 149 sites concernés par cet objectif fait l'objet d'une feuille de route « Or 2025 » revue trimestriellement par le comité exécutif du Groupe.

- 41 % des sites sont classés au niveau de maturité Or selon les standards SSE Safran en 2022 [(1)].

Bien-être au travail et prévention des risques psychosociaux (RPS)

En 2022, suite à l'évolution de son standard « Santé – conditions de travail », le Groupe a lancé sa feuille de route santé « One Health ! » sur l'ensemble de son périmètre. « One Health ! » promeut la santé au travail (en lien avec les risques professionnels techniques), la santé mentale et la santé de manière générale.

« One Health ! » comporte trois niveaux de prévention :

- la prévention primaire : l'évaluation des facteurs de risques professionnels, et notamment des facteurs psychosociaux. Elle s'appuie sur les comités de pilotage « Qualité de vie, condition de travail » des sites ;
- la prévention secondaire : les formations, sensibilisations et publications sur les facteurs psychosociaux mises régulièrement à disposition des salariés (détection et accompagnement des personnes en difficulté, prévention du harcèlement et de la violence au travail, prévention des comportements à risques ou conduites addictives) ;
- la prévention tertiaire : le suivi des situations de mal-être au travail par les services internes de santé et les cellules de veille sur les RPS sont notamment sur les sites en France.

Safran utilise le questionnaire de l'observatoire de santé EVREST (Évolutions et relations en santé au travail). Cet outil permet de capitaliser un ensemble de données sur le vécu et la santé des salariés en activité et d'orienter les plans d'action pour l'amélioration du bien-être au travail. Des indicateurs comme la charge de travail, la reconnaissance, la qualité des relations de travail, la santé psychologique et physique sont régulièrement partagés.

Dans le cadre de la sortie de la crise liée à la Covid-19, les efforts ont été poursuivis pour protéger au mieux la santé de tous les salariés, tout en respectant les règles définies par les autorités sanitaires des pays où Safran est présent. Un protocole sanitaire adapté selon l'impact épidémique local est au centre du plan de lutte pandémique du Groupe.

- La gestion de la pandémie par le Groupe a été récompensée, en 2021, par le prix international du « Duty of Care Covid-19 » par la fondation « International SOS » (ISOS).

En 2022, dans un contexte de crises multifactorielles, de complexification du travail et d'intensification des rythmes et des charges, Safran a poursuivi ses actions afin de préserver la santé des salariés. À titre d'exemple :

- le Groupe avait réalisé en 2020 une enquête sur le vécu au travail, suivie en 2021 d'un plan d'action. Une seconde enquête a été diligentée en 2022 pour définir un nouveau plan d'action intégré à « One Health ! » ;
- l'effort de formation des salariés et des managers à la prévention des risques psychosociaux a été maintenu avec la mise en place de sessions digitales et de sensibilisation régulières dans tout le Groupe ;
- le dispositif d'écoute et d'accompagnement permet à tous les salariés d'avoir accès à des consultations à distance avec un psychologue ;
- la mise en place de séminaires pluridisciplinaires favorise les échanges entre les différents acteurs (RH, SSE, ergonomes, RSE, médecins) en matière de prévention. Ces séminaires ont pour vocation d'être plus efficaces en prévention primaire sur les trois axes de « One Health ! ».

Safran favorise l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Selon les sociétés et les établissements, les salariés peuvent avoir accès à des équipements de sport, à des aides pour la garde des enfants, à des conciergeries et choisir de travailler à temps partiel.

Ergonomie au poste de travail et intégration de l'humain au cœur des systèmes de production

Au sein du Groupe, 80 % des maladies déclarées sont attribuées aux troubles musculosquelettiques (TMS). Safran poursuit sa démarche d'amélioration continue des postes de travail. Le standard SSE relatif à l'ergonomie des situations de travail décrit les outils, les formations, les compétences et l'organisation du réseau ergonomie. La feuille de route « ergonomie » Groupe traduit sa forte volonté d'accélérer la cartographie des risques et leur réduction. Chaque société du Groupe la décline pour mettre en œuvre les actions adaptées tenant compte de ses spécificités et enjeux.

Le réseau ergonomie permet de détecter les risques présents sur les situations de travail et contribue à leur suppression. Il est constitué de plus de 200 correspondants, 1 000 relais ergonomie en conception et 15 ergonomes à plein temps qui analysent et améliorent les postes de travail. Ce réseau a déjà produit plus de 400 bonnes pratiques. Les salariés réalisant les évaluations des risques liés à l'ergonomie et proposant des actions d'amélioration sont formés selon le programme PRAP (Prévention des risques liés à l'activité physique) de l'INRS (Institut national de recherche et de sécurité). Des sensibilisations sont aussi réalisées auprès des équipes de direction et des acteurs clés parmi les équipes de conception.

(1) Méthode de calcul de l'indicateur détaillée au § 5.7.4.

L'accent est mis sur les risques liés aux postures dégradées, au port de charge et à la répétitivité, qui constituent les principales sources d'accident du travail et de maladies professionnelles. Cette démarche s'adresse aux postes existants comme à tout projet de conception des situations de travail futures.

Les évaluations des risques liés à l'ergonomie facilitent également son intégration dans la conception des moyens de production de l'Usine du futur du Groupe. Les nouvelles technologies, comme la robotique collaborative, offrent des perspectives d'amélioration des systèmes de production et de performance.

Les analyses ergonomiques des situations de travail sont intégrées à la conception des moyens de production, notamment dans le cadre de la transformation digitale du Groupe. Les nouvelles technologies d'assistance physique et cognitive, telles que par exemple la robotique collaborative, offrent des perspectives d'amélioration des systèmes de production et de performance.

Prévention du risque routier

Les salariés sont exposés au risque d'accident de circulation, lors de leurs déplacements professionnels et domicile-travail. La prévention du risque routier est intégrée à la démarche globale de prévention du Groupe. Un standard « risque routier » est inclus dans le référentiel SSE. Une charte de prévention des risques routiers est applicable à tous les sites dans le monde.

En 2022, certaines sociétés du Groupe ont engagé des plans de prévention du risque routiers selon les axes :

- formation (mise en situation réelle ou sur simulateur) afin de sensibiliser les équipes exposées ;
- amélioration des infrastructures et services ;
- investigation des accidents afin de sensibiliser sur les conditions de prévention ;
- optimisation des conditions de déplacements afin de réduire le risque de fatigue.

Objectifs et indicateurs santé et sécurité

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur le périmètre Groupe, sauf mention contraire.

	2020	2021	2022
Taux des sites classés au niveau « Or » (1)	60 %	33 % (2)	41 %
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TFAA) (1)	2,0	2,1	2,1
Taux de gravité des accidents du travail (1)	0,08	0,08	0,07
Accidents mortels du travail	0	0	0
Taux de fréquence des accidents connus (TFAC) (1)	11,3	9,6	8,4
Nombre de maladies professionnelles (périmètre France)	47	49	60
Nombre de maladies professionnelles (périmètre États-Unis et Mexique)	22	5	24
Niveau de protection incendie	6,8	68 (3)	68

(1) Méthodologie de calcul des indicateurs détaillée au § 5.7.4.
(2) En 2021 le taux des sites classés au niveau Or avait diminué car les sites ex-Zodiac Aerospace avaient été intégrés dans l'objectif 2025.
(3) La méthode de cotation a évolué en 2021 passant d'une échelle sur 10 à une échelle sur 100.

ENGAGE FOR THE FUTURE, OBJECTIFS RSE 2025 :

- **#6** Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (TFAA) inférieur ou égal à 2.
- **#12** 100 % des établissements classés au niveau de maturité Or selon les standards SSE Safran.

5.4.2.2 Dialogue social

Une culture des relations sociales

Depuis la création de Safran, le dialogue social est un axe majeur de sa culture d'entreprise. Il est un facteur d'équilibre et de régulation des rapports sociaux au sein du Groupe. Les accords collectifs, constitutifs d'un socle social commun, démontrent l'engagement de l'entreprise en faveur de ses salariés et participent à la reconnaissance de la réussite collective et à la performance économique.

Le Groupe s'engage à garantir la bonne représentation de tous ses salariés, la liberté d'association et le respect des droits syndicaux conformément aux normes internationales (conventions de l'OIT notamment) et aux législations locales, à travers :

- la signature du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2014, cf. § 5.1.3.1 ;
- l'application d'un accord-cadre monde sur la responsabilité sociétale d'entreprise, cf. § 5.1.3.3.

La qualité du climat social est le fruit d'un dialogue permanent entre la direction, les salariés et leurs représentants. Ce dialogue prend place dans le respect des droits syndicaux tels que définis par l'OIT, le Pacte mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE et les législations locales de chaque pays et avec une attitude neutre vis-à-vis des différentes organisations syndicales. Le dialogue social se déploie aux niveaux : monde, européen, pays, Groupe, société et filiale. Au plus haut niveau, le Conseil d'administration de Safran se compose notamment de deux représentants du personnel. Enfin, près de 80 % des salariés ont accès à des instances de représentation du personnel dans leur société.

Les instances du dialogue social

Les instances de dialogue social sont adaptées géographiquement.

En Europe, le dialogue social se matérialise principalement autour du comité d'entreprise européen (CEE) et de l'application de deux accords couvrant l'ensemble des pays de l'Union européenne, la Suisse et le Royaume-Uni. En 2022, les membres du CEE ont été formés à la RSE ainsi qu'aux accords Safran internationaux.

Au niveau mondial, le dialogue social est porté au travers du comité de suivi de l'accord monde RSE, avec les représentants d'IndustriAll monde. Depuis 2021, un accord-cadre européen signé entre IndustriALL Europe [1] et Safran a pour objet de préserver l'emploi à travers le développement des compétences et la sécurisation des parcours professionnels. Safran s'engage ainsi à garantir l'employabilité de tous les salariés en renforçant l'accès à la formation, en définissant un nombre d'heures de formation annuel par salarié, et en facilitant les mobilités. Dans ce cadre, un Observatoire européen des métiers a été créé en 2022. C'est une instance de partage annuel des évolutions à moyen terme des métiers et des compétences en lien avec la stratégie du Groupe, de débat sur les actions permettant de préparer et d'adapter les effectifs à ces évolutions.

Un accompagnement des transformations du Groupe

Depuis 2020, le dialogue social a été renforcé dans le contexte de crise sanitaire et économique liée à la pandémie de la Covid-19. Il a permis de mettre en place des mesures d'adaptation à travers la signature d'accords portant sur la mise en œuvre de l'activité partielle de longue durée [2], la réduction du temps de travail et sur le télétravail, en France, Allemagne, Pologne, République tchèque, Espagne, Belgique, Tunisie et au Maroc.

Les partenaires sont informés ou consultés régulièrement sur la stratégie de l'entreprise dont les volets industriels, emplois, digitalisation, financier, santé et sécurité, stratégie RSE et de nouveaux projets.

En France, l'année 2022 a été marquée par une reprise significative de l'activité, qui s'est traduite par un recours très faible à l'activité partielle de longue durée (APLD) mise en place depuis mars 2020. L'APLD a représenté 7 % des heures théoriques des salariés.

D'autre part, un accord de sortie de crise Safran (2022-2023) définit les modalités de la sortie de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. Il se donne les deux objectifs suivants :

- préserver les emplois pour soutenir la politique industrielle de Safran (absence de licenciements pour motif économique) et renforcer les effectifs en France en embauchant 1 000 emplois par an en 2022 et 2023 ;
- encadrer les évolutions salariales pour 2022.

Ses principales mesures sont les suivantes :

- budget d'augmentation salariale 2022 de 2,80 % complété par un budget spécifique de 0,20 % pour les promotions, l'égalité professionnelle femmes/hommes, les premiers niveaux de salaire et les jeunes de moins de 32 ans ;
- supplément de participation versé en 2022 de 0,5 % ;
- mesures de modération relatives aux abondements associés aux dispositifs d'épargne salariale et épargne retraite ;
- plafonnement de l'intéressement société et clause de retour d'activité ;
- prorogation pour 2022 des mesures ciblant les seniors et l'ouverture d'une nouvelle négociation plus globale courant 2022 ;
- accueil de 2 300 alternants par an pendant la durée d'application de l'accord ;
- neutralisation de l'impact de l'APLD dans le calcul du treizième mois, dans les sociétés où la pratique est en vigueur, dû au titre des années 2021 et 2022.

En 2022, le dialogue social a été actif et constructif au niveau de chaque filiale en s'adaptant à un contexte économique et social plus complexe, incluant des tensions sur les salaires. Par ailleurs, dans le contexte de crise sanitaire et d'inflation en hausse, des mesures spécifiques ont été mises en place, cf. 5.4.1.7.

Des accords à chaque niveau de représentation des salariés

Le dialogue social prend place au niveau des pays, des sociétés et en local avec les instances de représentation et les syndicats. Il se matérialise notamment par la signature d'accords à l'échelle mondiale, européenne, pays pour la France et locale. Le déploiement de ces accords fait l'objet d'un suivi avec les représentants du personnel grâce à de nombreux comités dédiés.

(1) IndustriAll Europe est une association européenne de syndicats de l'industrie. Elle est partenaire d'IndustriAll Monde qui regroupe des syndicats des industries de la métallurgie, de la chimie, de l'énergie, des mines, du textile et des industries connexes.

(2) L'activité partielle (AP) permet à l'employeur de bénéficier d'une prise en charge par l'État d'une partie du coût de la rémunération de ses salariés qui subissent une baisse imprévisible de leur activité. Dispositif utilisé jusqu'au 30 septembre 2020. L'Activité partielle de longue durée (APLD) vise à accompagner, durant la phase de reprise, les entreprises qui continuent à être affectées par une baisse durable de leur activité. Dispositif mis en place au sein de Safran par l'accord portant actualisation de l'accord ATA, conclu pour une durée déterminée allant de septembre 2020 à septembre 2022.

Vue d'ensemble des accords d'entreprise et de leur périmètre :

Accords et thèmes	Couverture
Accord-cadre sur les conditions de travail et la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (§ 5.1.3.3), parmi les thèmes abordés : ■ Respect des droits syndicaux conformément aux normes internationales (conventions de l'OIT notamment) et aux législations locales ■ Protection de l'environnement	100 % des salariés
Accords d'entreprise locaux : ■ Accords locaux pluriannuels et globaux nommés *Collective Bargaining Agreement* : très large périmètre de la vie dans l'entreprise ■ Accords signés avec les instances représentatives du personnel : sujets spécifiques et durées variables (organisation du travail, intéressement, télétravail, conditions de travail, droit syndical, égalité professionnelle, etc.)	Près de 80 % des salariés ■ États-Unis, Canada, Mexique, République tchèque, etc. ■ France, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Royaume-Uni, Suisse, Maroc, Tunisie, Pologne, Espagne, Singapour, Chine
Conventions collectives de branche :	■ France (conventions collectives de la métallurgie et du caoutchouc) ■ Allemagne *(Tarif agreement Hessen Länder)* ■ Belgique (commissions paritaires 209, 111 et 315 ; 01) ■ Pays-Bas *(Metaal Unie)* ■ Brésil (SEAAC) ■ Afrique du Sud *(National Textile Bargaining Council)*
Accords collectifs européens : ■ Développement des compétences et sécurisation des parcours professionnels ■ Insertion professionnelle des jeunes	Europe (62 % des salariés du Groupe)
16 accords applicables en France portant notamment sur : ■ l'épargne salariale ; ■ la prévoyance/retraite ; ■ les relations intergénérationnelles ; ■ le handicap ; ■ la formation et la gestion des emplois et des parcours professionnels ; ■ la prévention du stress au travail ; ■ le développement du dialogue social.	Applicable aux sociétés en France (52 % des salariés du Groupe)

5.4.3 Favoriser l'égalité des chances et promouvoir la diversité

5.4.3.1 Faire de Safran une entreprise plus inclusive

Safran lutte contre toute forme de discrimination et promeut une culture d'entreprise inclusive. La diversité et l'inclusion sont un marqueur de l'identité du Groupe. Elles favorisent le bien-être, le développement et l'engagement en permettant à chacun et chacune de se sentir respectés, autorisés à être eux-mêmes et valorisés. Elles sont également une source d'innovation et de réussite pour le Groupe.

La diversité et l'inclusion sont un des quatre piliers des fondamentaux de la direction des Responsabilités humaines et sociétales. Le Groupe est aligné avec les principes du Pacte mondial des Nations Unies dont celui de contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi. La charte d'éthique de Safran précise que le Groupe ne tolère aucune forme de discrimination, liée notamment au genre, au handicap, à la situation familiale, à l'âge, à l'orientation sexuelle, aux convictions religieuses, à l'activité syndicale, aux origines ethniques, sociales et culturelles, en interne comme en externe.

Signataire de la charte de la diversité depuis 2010, Safran mène une démarche volontariste et souhaite appliquer les principes de la charte sur tous ses sites, tout au long des processus RH et dans chaque acte de management et de décision. En renouvelant son engagement en 2021, lors de la signature de ladite charte, le Directeur Général, Olivier Andriès, a souligné que : « Les études scientifiques nous le démontrent, et l'expérience nous l'apprend : dans toute organisation, la diversité des points de vue, des parcours et des cultures est un facteur d'innovation et de succès. Cela vaut à toutes les échelles, depuis la petite équipe jusqu'à l'entreprise entière. Nous avons tous et toutes la responsabilité d'accueillir et de respecter les différences des salariés et collaboratrices du Groupe. »

En 2022, Safran a lancé son premier baromètre de l'Inclusion. Traduit en douze langues, il s'adresse à l'ensemble des salariés du Groupe. Il vise à connaître leurs perceptions et attentes en matière de diversité, d'inclusion et de non-discrimination et permettra ainsi de définir une feuille de route adaptée.

À partir des vingt questions du baromètre, deux indicateurs composites ont été définis :

- **un indicateur de vécu de l'inclusion au travail :** il regroupe le sentiment individuel d'inclusion, le regard sur l'inclusion des autres, et l'appréciation des actions du Groupe sur ce sujet ;
- **un indicateur de perception de l'engagement du Groupe sur l'inclusion :** il regroupe le sentiment d'implication du Groupe sur le sujet, la connaissance individuelle des actions et projets menés, l'appréciation sur l'environnement de travail comme étant inclusif et le souhait de recommander Safran en externe en tant qu'entreprise inclusive.

Ces indicateurs seront suivis lors du renouvellement du baromètre à horizon 2025 afin de suivre la progression et l'impact des actions menées.

Les résultats du baromètre font l'objet d'une déclinaison auprès de l'ensemble des salariés dans chacune des sociétés.

Sur la base de ces résultats, des échanges avec les salariés, avec la fonction RH et avec des experts, la feuille de route Diversité et Inclusion a été construite puis validée par le comité exécutif du Groupe. Celle-ci promeut des actions de transformation, de sensibilisation et de lutte contre les discriminations autour de deux axes :

- insuffler et développer une culture de l'inclusion ;
- accélérer la dynamique sur les priorités stratégiques : le genre, l'égalité des chances, le multiculturel, le handicap.

Le président de la société Safran Electrical & Power, membre du comité exécutif, est le sponsor de cette feuille de route.

Des sensibilisations sur les stéréotypes et la non-discrimination ont été réalisées en 2022 auprès des salariés. Une formation en ligne « De la non-discrimination au bien vivre ensemble » a été déployée auprès des salariés sur le périmètre France. Elle a été suivie par plus de 15 000 salariés depuis sa mise à disposition.

5.4.3.2 L'égalité professionnelle femmes-hommes

L'égalité professionnelle femmes-hommes est essentielle pour le Groupe : la richesse qu'elle apporte est un des atouts principaux pour faire face aux défis à venir. Safran s'engage à chaque niveau de la Société, dès la direction générale, en déployant une politique dynamique pour agir en faveur de l'égalité professionnelle, de l'équité et de la mixité à tous les postes. En interne comme en externe, Safran sensibilise sur les stéréotypes et les biais de genre.

Safran structure ses actions autour de trois ambitions :

- opérer un changement durable de culture d'entreprise, vers plus d'inclusion et de mixité professionnelle ;
- accélérer le développement professionnel des femmes et leur accès à des postes à responsabilités ;
- renforcer l'attractivité pour les femmes.

Les objectifs sont déclinés au plus haut niveau avec notamment un objectif personnel du Directeur Général portant sur l'augmentation du nombre de femmes dirigeantes.

Les avancées sur l'égalité professionnelle sont présentées chaque année au Conseil d'administration et suivies régulièrement par le comité exécutif du Groupe. Les comités de direction de Safran SA et de ses sociétés de rang 1 échangent aussi régulièrement sur les actions menées et leurs résultats. La direction Groupe des Responsabilités humaines et sociétales (DRHS) ainsi que les directions des Ressources humaines de chaque société supervisent et animent directement et de façon transverse la promotion de l'égalité et de la mixité professionnelle.

En externe, Safran participe à l'Observatoire de l'inclusion porté par l'Institut du Capitalisme Responsable, au Sommet de l'Inclusion économique et aux Assises de la parité.

Safran a également été partenaire d'une étude menée fin 2021 avec l'Observatoire de la Mixité, BVA et Bureau Véritas sur l'*Opting Out* [(1)] pour mieux comprendre ce phénomène et lever les freins identifiés afin de faciliter la mise en œuvre de plan de carrière.

Parmi les actions menées en 2022 pour participer au développement des carrières des femmes et à leur montée en compétences, près de 150 duos de mentorat entre un cadre dirigeant et un mentoré femme ou homme ont été réalisés dans le monde. Le nombre de femmes dans les programmes de développement du leadership a progressé. Huit sessions du programme de leadership au féminin se sont tenues en 2022. Des sensibilisations aux biais inconscients sont en cours de déploiement auprès des managers et des ressources humaines. Le réseau Women@Safran fait quant à lui intervenir également des personnalités autour de sujets tels que la place de la femme dans l'entreprise ou la conciliation vie professionnelle et vie privée. Ce réseau organise des rencontres notamment en France, en Angleterre, au Maroc, aux États-Unis, en Chine et à Singapour.

En dépit d'un marché de l'emploi tendu, le nombre de femmes ayant accédé à des postes de cadre dirigeant a augmenté de 14 % par rapport à 2021. La part de femmes dans les plans de succession des cadres dirigeants est également en augmentation (28 % en 2022). L'ensemble des processus RH ont été revus pour renforcer l'identification des viviers de talents féminins et faciliter l'égalité professionnelle femmes-hommes à tous les niveaux et dans tous les métiers : les comités de carrières, les plans de succession et le recrutement.

Par ailleurs, Safran a poursuivi la féminisation des intitulés de postes et des offres de recrutement. Cette pratique éditoriale est un levier pour faire évoluer les mentalités, pour lutter contre des représentations véhiculées par habitudes et automatismes.

Safran accélère sa transformation en matière d'équilibre hommes-femmes dans l'entreprise. Ainsi, en 2022, les femmes représentaient :

- 28,5 % des effectifs ;
- 17 % des cadres dirigeants ;
- 16,7 % du comité exécutif du Groupe ;
- 46,15 % du Conseil d'administration (cf. § 6.2.4.2).

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif RSE 2025 #8 :** 22 % de femmes parmi les cadres dirigeants [(2)].

Gender Equality European & International Standard (GEEIS)

En 2022, la labellisation GEEIS, standard international et européen pour l'égalité des genres de Safran, initialement obtenue en 2018, a été renouvelée, pour une partie de ses entités, avec un niveau de maturité évalué plus élevé que précédemment. Cela démontre l'engagement solide du Groupe en faveur de l'égalité professionnelle. L'ensemble des politiques, processus, pratiques managériales, actions, ainsi que la culture d'entreprise, sont revus lors des audits réalisés tous les deux ans. La labellisation a notamment conduit à

(1) Phénomène par lequel une femme de très haut niveau ne candidate pas, voire refuse une promotion à un poste à hautes responsabilités.
(2) La définition de cet indicateur est décrite dans la partie méthodologie au § 5.7.4.

renforcer le pilotage de la politique d'égalité professionnelle. Les entités labellisées en 2022 sont : Safran SA au titre de la politique Groupe, Safran Electrical & Power France, Allemagne et Royaume-Uni, Safran Aircraft Engines France, Safran Transmission Systems France et Pologne. Les entités de Safran SA, ainsi que les entités de Safran Aerosystems France et de l'une de ses entités aux États-Unis, ont été labellisées en février 2023.

Index d'égalité professionnelle en France

L'objectif de Safran reste d'assurer mondialement une politique de rémunération équitable entre les hommes et les femmes. L'indice légal français relatif aux écarts de rémunérations entre les hommes et les femmes permet de piloter cet enjeu pour l'ensemble des entités juridiques. La note globale Groupe continue de progresser et est passée de 89/100 aux 1er mars 2020 et 2021 à 90/100 au 1er mars 2022 et à 91/100 au 1er mars 2023.

Promotion de la mixité au sein de son écosystème

Safran mène des actions sociétales pour lutter contre les stéréotypes et susciter des vocations féminines pour les métiers scientifiques et techniques auprès des jeunes femmes.

Avec 461 salariés impliqués dans l'association « Elles bougent », Safran promeut la place de la femme dans l'industrie aéronautique auprès de collégiennes, lycéennes et étudiantes, cf. § 5.6.3.2. Ce réseau interne participe à des forums, des ateliers dans les écoles et organise des visites sur les sites Safran.

Safran est également partenaire de la Fondation CGénial dans laquelle 206 salariés sont impliqués pour faire découvrir les métiers de Safran dans des classes et écoles, cf. § 5.6.3.2.

Le réseau des ambassadeurs Safran participe aussi aux forums dans les écoles et universités. Safran intervient lors de conférences, notamment celles de l'*International Aviation Womens Association*, de la *Women in Aerospace Conference* du *Council of European Aerospace Societies*, et de la *Selective and Functional Movement Assessment*. Safran participe également au *Women in Aviation & Aerospace Charter* au Royaume-Uni. Différentes initiatives sont développées et proposées aux femmes dans toutes les sociétés du Groupe afin de lutter contre tout type de discrimination, telles que « Illuminate » aux États-Unis, « Journée de la fille » au Mexique ou « Future en tous genres » en Suisse. Depuis 2019, Safran Helicopter Engines Brasil, à travers sa déclaration de soutien à l'entité des Nations Unies au Brésil ONU Mulheres, promeut l'égalité des genres et l'amplification de la place des jeunes filles et jeunes femmes dans les secteurs d'activité techniques et scientifiques.

5.4.3.3 Handicap : inclusion et maintien dans l'emploi

Depuis 2010, Safran mène une politique proactive en faveur de l'inclusion des salariés en situation de handicap. Elle est déclinée à travers un accord « Handicap ». Celui-ci est applicable à l'ensemble des entités juridiques françaises de Safran. Le quatrième accord triennal a débuté en 2023. La Mission Handicap, structure intégrée à la direction RSE, est en charge de déployer cet accord et d'animer le réseau de plus de 100 correspondants et référents handicap présents sur les sites. Ces derniers ont un rôle pivot d'accompagnement au quotidien des salariés et de sensibilisation des managers et des équipes.

La politique Handicap s'articule autour de quatre axes :

- le maintien dans l'emploi à travers :
  - des cellules pluridisciplinaires permettant d'étudier les situations individuelles et de prévenir les risques d'inaptitude,
  - des adaptations de poste ou outils de compensation du handicap (prothèses auditives…),
  - des formations à destination des acteurs de l'entreprise qui accompagnent les salariés en situation de handicap ;
- le recrutement à travers :
  - la mise en place d'une cellule *curriculum vitae* pour créer un vivier de candidats,
  - le développement de partenariats conclus avec des associations et des cabinets de recrutement spécialisés,
  - la mise en place de plateformes online de recrutement (*job boards),* spécialisées dans le handicap ;
- la collaboration avec le secteur protégé et adapté, cf. § 5.5.2.2 à travers :
  - le développement de partenariats et de sous-traitance avec des entreprises adaptées (EA) et des établissements et services d'aide par le travail (ESAT). Les acheteurs font appel dans la mesure du possible à ces structures. Le recours au secteur protégé et adapté est d'ailleurs un des critères des grilles de notation achat. En France, le chiffre d'affaires utile (coût total de la main-d'œuvre), dépensé auprès du secteur protégé et adapté, a dépassé 3,6 millions d'euros [1] en 2022 ;
- l'amélioration de l'inclusion sur les sites avec le déploiement de la démarche de conformité Afnor « organisme handi-accueillant ». Cette démarche intègre le handicap dans l'ensemble des processus de l'entreprise. Près d'une trentaine d'établissements sont engagés dans la démarche en 2022.

Des actions de sensibilisation sont menées tout au long de l'année. En France, par exemple, une exposition présente dans 31 établissements a mis en lumière des témoignages de salariés en situation de handicap.

- Le Groupe emploie 2 028 salariés en situation de handicap en 2021 en France. [2]
- Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap, en 2021, en France est de 5,25 %. [2]

Cet indicateur comptabilise en France l'ensemble des salariés en situation de handicap, tous contrats confondus. Cependant, il prend en compte seulement les salariés qui ont souhaité déclarer et faire reconnaître leur handicap, tous les salariés concernés ne souhaitant pas le faire systématiquement. Compte tenu des différentes législations nationales, les données de Safran ne sont pas consolidées au niveau mondial.

De plus, certaines actions sociétales, réalisées directement par les sites ou par les fondations Safran, sont en faveur de l'insertion professionnelle et sociale de personnes en situation de handicap, cf. § 5.6.3.1.

(1) Montant en cours de validation lors de la publication de ce présent document.
(2) En raison du calendrier DOETH de l'Urssaf, le taux 2022 ainsi que le nombre de salarié en situation de handicap en 2022 sera déclaré dans le document d'enregistrement universel 2023.

5.4.3.4 L'équilibre entre les générations

L'insertion sociale et professionnelle des jeunes

Safran se mobilise pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en leur proposant des opportunités d'orientation, de formation ou d'emploi, § 5.4.1.4.

Un accord européen est signé depuis 2013 entre Safran et IndustriAll avec trois objectifs principaux :

- participer à la formation professionnelle des jeunes ;
- assurer les capacités de développement et le renouvellement des compétences ;
- promouvoir la mixité et l'égalité.

En 2022, plus de 25 % des postes ouverts aux jeunes diplômés en Europe ont été pourvus par des jeunes ayant réalisé un stage, une alternance, une thèse ou un VIE au sein du Groupe.

Safran participe aussi à de nombreuses initiatives dédiées à l'orientation et à la formation, notamment pour promouvoir les métiers techniques, au sein d'écoles, d'universités ou en invitant des jeunes sur ses sites. Safran est partenaire de l'association Article 1 qui œuvre pour une société où l'orientation, la réussite dans les études et l'insertion professionnelle ne dépendent pas des origines sociales, économiques et culturelles. Chez Safran, 90 mentors sont actifs et mobilisés pour accompagner ces jeunes, cf. § 5.6.3.

Les seniors

Afin de maintenir un équilibre entre les générations, le Groupe s'est engagé à favoriser le maintien dans l'emploi, notamment à travers les différents accords existant depuis 2011.

Safran met en place des dispositifs d'aménagement pour les fins de carrière tels que le télétravail, les aménagements d'horaire et les temps partiels.

5.4.3.5 Indicateurs – Diversité

Tous les indicateurs mentionnés ci-dessous portent sur le périmètre Groupe sauf mention contraire.

	2020	2021	2022
INSERTION DES JEUNES EN FORMATION			
Nombre de stagiaires en Europe	1 652	2 037	2 364
Nombre d'alternants (y compris les apprentis) en Europe	3 224	3 512	4 090
Nombre de doctorants en Europe	254	232	271
Nombre de jeunes en volontariat international en entreprise en Europe	80	21	28
DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES			
% des femmes dans l'effectif global	27,7 %	27,9 %	28,5 %
% recrutement des femmes	34,6 %	31,3 %	34,4 %
% de femmes cadres (*Managers & Professionals*) (1) parmi les cadres (*Managers & Professionals*)	24,8 %	25,1 %	25,7 %
% de femmes parmi les cadres dirigeants (1)	13 %	15 %	17 %
% femmes au sein du comité exécutif du Groupe	11 %	11 %	17 %
% de femmes au Conseil d'administration de la Société (2) (cf. § 6.2.4.2)	42,86 %	42,86 %	46,15 %
Nombre de personnes handicapées présentes (périmètre accord France)	2 155	2 028	N/A (4)
Taux d'emploi des travailleurs handicapés (périmètre accord France, comprenant toutes les sociétés Safran) (1)	5,23 %	5,25 % (3)	N/A (4)

(1) Les définitions de ces indicateurs sont décrites dans la partie méthodologie au § 5.7.4.
(2) Sont exclus les administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires comme le prévoit la loi, cf. § 6.2.4.2.
(3) Mise à jour de ce taux en mai 2022 suite à la Déclaration Obligatoire d'Emploi de Travailleurs Handicapés (DOETH) 2021.
(4) Données non calculables à la date de publication du présent document d'enregistrement universel en raison du calendrier DOETH de l'Urssaf, ces données 2022 seront déclarées dans le document d'enregistrement universel 2023.

5.5 ÉTHIQUE, ACHATS RESPONSABLES ET ENVIRONNEMENT : INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE

INCARNER L'INDUSTRIE RESPONSABLE

Être une référence dans nos modes de production et sur toute notre chaîne de valeur

- Affirmer une éthique exemplaire
- Renforcer les pratiques responsables de notre chaîne d'approvisionnement et soutenir nos fournisseurs
- Respecter l'environnement et les ressources naturelles

Afin d'« Incarner l'industrie responsable », Safran s'engage à faire preuve d'une éthique exemplaire, fournir des équipements, moteurs et des services sûrs, à renforcer les pratiques responsables de sa chaîne d'approvisionnement et à soutenir ses fournisseurs ainsi qu'à respecter l'environnement et les ressources naturelles.

5.5.1 Affirmer une éthique exemplaire

5.5.1.1 La sécurité des produits et services

Inscrite dans l'ADN du Groupe, la sécurité aérienne est depuis toujours une priorité absolue, portée à tous les niveaux. La sécurité aérienne est l'affaire de tous les salariés du Groupe. En tant que leader mondial du secteur aéronautique, Safran la place au centre de ses préoccupations, car la vie des passagers, des personnels navigants et des populations survolées en dépend. Le Groupe confirme son engagement à assurer à toutes ses parties prenantes que les produits et services qu'il fournit sont sûrs. Cet impératif conditionne toute l'activité de Safran.

L'un des enjeux primordiaux pour les entreprises de l'aéronautique, de la défense et de l'espace est ainsi d'assurer la sécurité pour les clients finaux : les personnes utilisant ces produits et services. Safran exerce sa responsabilité industrielle en s'engageant à fournir des produits et des services sûrs. Le Groupe s'appuie sur le déploiement de ses systèmes de management de la qualité, cf. § 1.7, de la sécurité *(Safety Management System, SMS)* et des risques (*Enterprise Risk Management,* cf. § 4.3.2.1). Cet engagement d'accorder une priorité majeure à la sécurité est exprimé dans la politique Groupe de sécurité aérienne et dans la politique Groupe qualité. Il influe sur toutes les actions et décisions de Safran, et contribue à la satisfaction de ses clients directs. Il s'applique à l'ensemble de l'entreprise. Il est porté par la direction Qualité Groupe, rattachée à la Directrice Groupe Industrie, Achats et Performance qui siège au comité exécutif du Groupe.

Dans une approche préventive et d'amélioration continue, la sécurité aérienne est prise en compte dès la phase de conception des produits et services et se décline dans toutes les phases de vie des produits. Le système de management de la sécurité répond aux exigences internationales réglementaires et de l'industrie. Il permet d'améliorer continuellement la sécurité aérienne en s'appuyant sur des procédures et des outils spécifiques. Ces derniers visent à collecter de l'information liée à la sécurité, intégrer les retours d'expérience dans les processus internes de l'entreprise et gérer les risques de manière réactive, préventive et proactive. De plus, tout salarié, collaborateur occasionnel ou externe, client ou fournisseur peut informer d'une dérive ou d'une situation inhabituelle ou non conforme avec les différents moyens mis en place par chacune des sociétés ou par le canal Groupe de l'alerte de sécurité aérienne aviationsafety@safrangroup.com.

Le réseau des référents SMS participe au déploiement d'une culture de la sécurité aérienne en développant des outils communs pour les sociétés du Groupe. Des sensibilisations et formations dédiées à ce sujet sont mises en œuvre au sein de toutes les sociétés du Groupe. De plus, depuis septembre 2022, un e-learning de sensibilisation au SMS est mis à disposition de tous les salariés.

Un suivi du déploiement de la politique de sécurité aérienne des sociétés Safran est réalisé pour garantir la dynamique de la démarche. À cela vont s'ajouter des mesures sur la promotion de la sécurité, la formation du personnel et la collecte de déclarations volontaires permettant d'améliorer la sécurité.

Par ailleurs, Safran préside la commission Qualité du GIFAS et s'investit également dans les travaux menés par la communauté industrielle, notamment en participant à l'*Air Space & Defence Association* (ASD) et à *l'International Aerospace Quality Group* (IAQG).

5.5.1.2 Politique, programme et dispositif d'alerte éthique

L'éthique dans la conduite des politiques et opérations de Safran fait l'objet d'un engagement clair et constant du Directeur Général de Safran : « *Afin que nos engagements soient tenus, l'implication de tous est primordiale. Chacun de nous, quel que soit son rôle dans l'entreprise, son entité de rattachement ou le pays dans lequel il ou elle exerce, doit être irréprochable dans la réalisation de ses activités. Aucun manquement à l'éthique ne peut être toléré chez Safran tout comme chez l'ensemble de nos partenaires.* »

Une politique définie par la charte d'éthique

La politique éthique de Safran est définir par la charte d'éthique [1], socle sur lequel s'appuie des politiques et règles internes notamment un Code de conduite de prévention et détection des faits de corruption, une charte de prévention et de gestion des conflits d'intérêts, une politique antifraude, une charte d'Achats responsables, une politique sur la protection des données personnelles et une politique sur la santé, la sécurité et l'environnement.

Il est imposé à chaque collaborateur de connaitre le contenu de la charte d'éthique, de la respecter et de la faire respecter. La charte d'éthique inclut :

- l'adhésion aux principes fondamentaux : respect des lois et réglementations, devoir de vigilance, respect des libertés fondamentales et des droits humains ;
- l'adoption de pratiques professionnelles adaptées : loyauté et intégrité, tolérance zéro à l'égard de la corruption et de la discrimination, respect des règles à l'importation et à l'exportation, concurrence loyale ;
- la promotion d'une gestion intègre et exigeante des informations : protection et contrôle des informations ;
- la réduction de notre impact climatique et la protection de l'environnement : prise en compte des enjeux environnementaux pour un développement durable, lutte contre le réchauffement climatique, préservation d'un environnement sain ;
- l'écoute des parties prenantes : actionnaires, fournisseurs, clients, partenaires et société civile.

Le comité conformité, éthique et antifraude

Ce comité est chargé de superviser le respect par les salariés du cadre général de conformité aux règles définies dans la charte d'éthique et l'évolution éventuelle des dispositifs. Cette démarche est placée sous la présidence de la Secrétaire Générale et Éthique du Groupe, les responsabilités restant affectées aux directions concernées. Les autres membres permanents du comité sont le Directeur Financier Groupe, le Directeur Groupe International et relations institutionnelles, le Directeur Groupe des Responsabilités humaines et sociétales, le Directeur Juridique Groupe, la directrice Éthique & Conformité, le Directeur de la Sûreté Groupe, le directeur de l'Audit et du contrôle interne, la Directrice Groupe Industrie, achats et performance achats, le Directeur Groupe du Digital et des systèmes d'information ainsi que le responsable du Contrôle interne Groupe. Ce comité s'est réuni à deux reprises en 2022.

Le dispositif d'alerte

En cas de doute sur une pratique ou un événement qui pourrait s'avérer illicite ou contraire aux règles de conduite du Groupe, la politique antifraude et le Code de conduite stipulent que chacun a le droit de prévenir ou d'interroger en s'adressant : à sa hiérarchie, au responsable du Contrôle interne, au responsable de la Sécurité des systèmes d'information, au responsable de la Sûreté, au responsable Ressources humaines, à la direction Éthique et Conformité, à la direction Juridique, à la direction Financière, à la direction Qualité, à la direction de l'Audit et du contrôle interne ou au comité conformité, éthique et antifraude. Chacun est libre d'utiliser le mode de signalement de son choix.

Quel que soit le canal utilisé, le processus de recueil et d'instruction garantit la protection de l'auteur du signalement et de toute personne visée ; les informations collectées lors du traitement d'un signalement sont gérées en toute confidentialité.

Les éléments pouvant faire l'objet d'un signalement sont :

- toute fraude ou tentative de fraude ;
- toute conduite ou situation contraire au Code de conduite de Safran de prévention et de détection des faits de corruption ;
- plus largement, toute violation grave et manifeste des lois et règlements applicables, y compris les manquements relatifs aux droits des personnes et des libertés fondamentales dont les discriminations de toute nature, les manquements relatifs à la santé, la sécurité des personnes et de l'environnement et ceux relatifs au devoir de vigilance vis-à-vis des fournisseurs ou à une menace ou un préjudice grave pour l'intérêt général.

Parmi les différents canaux de signalement de fraude ou de comportement non éthique, l'adresse électronique sécurisée et multilingue safran@alertethic.com permet de déposer, de manière anonyme ou non, tout signalement de bonne foi, relatif à un manquement aux principes de la charte d'éthique du Groupe. Elle est accessible aux salariés comme aux salariés externes ou occasionnels, clients ou fournisseurs. La collecte des signalements est gérée par un tiers extérieur et indépendant. Ce dispositif répond entre autres aux exigences légales du devoir de vigilance et de la loi Sapin II.

En 2022, à travers ce dispositif, Safran a reçu 50 alertes (20 venant de l'externe ou anonyme, 30 de l'interne) :

- 17 alertes ont été qualifiées, après caractérisation initiale, comme hors champ et closes ;
- 19 alertes concernent des sujets RH (allégations de comportements inappropriés ou non conformes aux règles et valeurs Safran). Après analyse et investigation, 4 ont donné lieu à des actions et 12 ont été fermées sans suite et 3 sont en cours d'instructions ;
- 12 alertes sont relatives à des comportements allégués comme frauduleux : 1 a donné lieu à des actions, 10 ont été fermées sans suite et 1 est en cours d'instruction ;
- 2 alertes portent sur des allégations de faits de corruption : toutes deux se sont révélées être sans fondement après investigation.

5.5.1.3 Éthique des affaires et prévention du risque de corruption

Safran veille à ce que ses activités soient conduites avec honnêteté, intégrité et exigence professionnelle, en accord avec les meilleurs standards internationaux de l'éthique des affaires promus par l'*International Forum of Business Ethical Conduct* (IFBEC) rassemblant les grandes entreprises internationales de l'aéronautique et de la défense. Le Groupe est convaincu qu'une gestion responsable des affaires contribue à préserver sa réputation et participe à la compétitivité et à l'attractivité de l'organisation. Safran prend ainsi en compte le risque majeur de corruption en structurant son programme anticorruption avec une gouvernance et des processus adaptés. Safran se positionne à la pointe de la lutte contre la corruption en participant à des initiatives relevant d'instances professionnelles nationales et internationales telles que le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS), le Medef, l'*International Forum of Business Ethical Conduct* (IFBEC) et le Cercle Éthique des Affaires (*European Business Ethics Forum*).

Politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption

La politique de prévention et de détection des risques de corruption de Safran est fondée sur un principe de « tolérance zéro » envers toute pratique de corruption.

(1) *La charte d'éthique Safran est consultable sur le site* safran-group.com.

Engagement de la direction générale et des présidents des sociétés

Le Conseil d'administration, son président, le Directeur Général et l'ensemble des membres du comité exécutif du Groupe ont pris, pour eux et leurs salariés, l'engagement d'être exemplaires dans leurs comportements. L'intégrité et la prévention du risque de corruption ne sont pas négociables, même si cela conduit à renoncer à des contrats et au chiffre d'affaires associé. Il s'agit de préserver une croissance saine et durable du Groupe ainsi que la confiance de ses parties prenantes. Cet engagement est matérialisé par :

- le suivi du risque de corruption et du programme anticorruption par le comité d'audit et des risques du Conseil d'administration ;
- une lettre d'affirmation, relative à l'intégrité et à la lutte contre la corruption, signée chaque année par les dirigeants des sociétés du Groupe. Ils s'engagent pour leur entreprise. Ces dirigeants s'assurent que cette lettre d'affirmation est également signée par leurs filiales ;
- la présentation semestrielle des enjeux de l'anticorruption auprès du comité exécutif du Groupe ;
- des points de situation réguliers dans les sociétés avec chacun des présidents des sociétés de rang 1.

Un programme robuste de prévention et de détection des risques de corruption

Ce programme a pour objectif de diffuser la culture de probité inscrite dans la charte d'éthique, ainsi que de favoriser l'appropriation, par tous les opérationnels, d'un comportement exemplaire dans ce domaine.

Il intègre l'ensemble des exigences des conventions internationales et des réglementations nationales qui s'appliquent aux activités de Safran dont les exigences de la loi du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « Sapin II ». Il est décliné sous forme de processus opérationnels au sein de chacune des filiales, en prenant en compte le contexte des réglementations applicables à leur organisation, leurs produits et leurs marchés. Il est également proposé aux entreprises dans lesquelles le Groupe n'est pas l'actionnaire majoritaire.

Le programme est ainsi défini dans un double souci de responsabilisation des acteurs et de préservation des actifs du Groupe, à travers une gestion maîtrisée des risques. Il s'appuie sur les piliers suivants :

- **Pilier anticorruption n° 1 – Exemplarité au plus haut niveau « *Tone at the top* »**

  L'engagement anticorruption est porté par la direction et les sociétés de Safran.

- **Pilier anticorruption n° 2 – Organisation dédiée**

  L'organisation est supervisée par la direction Éthique & Conformité Groupe, laquelle est rattachée à la Secrétaire Générale et Éthique Groupe rapportant au Directeur Général. Elle s'appuie sur un réseau de *Trade Compliance Officers* (TCO) qui assurent le déploiement du programme anticorruption dans Safran SA, ses sociétés de rang 1 et dans les filiales pilotées opérationnellement. Ils sont relayés par les *Trade Compliance Managers* ou *Correspondents* (TCM ou TCC) nommés dans chacune des filiales ou divisions de leur société.

- **Pilier anticorruption n° 3 – Cartographies des risques de corruption**

  Intégrées à la cartographie consolidée des risques du Groupe (cf. § 4.1.1 et § 4.3.3.2), ces cartographies couvrent les risques de corruption opérationnels auxquels sont exposés le Groupe et l'ensemble de ses filiales. Elles traduisent également le niveau de maturité des contributeurs aux travaux d'analyse, de traitement et donc de maîtrise de ce risque.

  En effet, comme indiqué au § 4.1.1, toutes les directions fonctionnelles centrales Groupe ainsi que les sociétés de rang 1 revoient au minimum semestriellement leur exposition aux risques de corruption. Les cartographies des risques de corruption sont mises à jour en conséquence et alimentent les travaux de consolidation du risque pour la cartographie des risques du Groupe. Ces travaux d'identification, de cartographie et de traitement des risques de corruption permettent notamment de définir les axes d'amélioration, les plans de formation, de prévention et de mettre en œuvre les contrôles nécessaires pour lutter contre la corruption.

  Enfin, l'exercice de *backtesting* imposé par l'*Enterprise Risk Management*, cf. § 4.1.1, les résultats des évaluations des contrôles de 2e niveau ainsi que des audits internes et externes conduits chaque année contribuent aussi à l'amélioration continue du programme de lutte contre la corruption. Les exigences de ce programme correspondent aux meilleurs niveaux des standards internationaux : loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act, UK Bribery Act,* convention OCDE, loi française Sapin II, dixième principe du Pacte mondial des Nations Unies et ISO 37001.

- **Pilier anticorruption n° 4 – Programme de prévention et de détection des risques**

  Ce programme fait l'objet d'une procédure décrivant les rôles et responsabilités des différents acteurs, la méthodologie de la cartographie des risques de corruption ainsi que les composantes du programme : mesures de prévention, de détection, de contrôle et les mesures disciplinaires :

  - **un code de conduite de prévention et de détection des faits de corruption** définit et illustre les différents types de comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption, en s'appuyant sur les risques identifiés dans la cartographie des risques. Il est intégré aux règlements intérieurs ou aux livrets d'accueil des établissements, applicables à l'ensemble des salariés. Celui-ci a été mis à jour en 2022 ;
  - **le guide d'évaluation de l'intégrité des tiers** édicte des règles à appliquer pour évaluer les différentes catégories de tiers selon des critères communs à toutes les sociétés du Groupe et adaptés au niveau de risque de ces tiers. Des *due diligences* internes et externes sont systématiquement menées pour tout partenaire commercial et validées par la direction Éthique et Conformité. La procédure intègre la validation, la gestion et le contrôle des « lobbyistes » qui doivent, par ailleurs, se conformer à la charte de lobbying responsable de Safran. Le projet de digitalisation du processus d'évaluation des tiers a été finalisé en 2022 et mis en production en 2023 ;
  - **un guide et un référentiel des contrôles comptables anticorruption** décrivent la méthodologie permettant d'identifier, mettre en place, renforcer et formaliser les contrôles comptables anticorruption (de 1er et de 2e niveau), afin de s'assurer que le niveau de contrôle est adapté au regard des enjeux et risques identifiés ;

- **la procédure relative aux cadeaux, invitations** et autres dépenses de parrainage accordés ou reçus de la part de clients, fournisseurs et autres parties prenantes, ainsi que **la charte mécénat,** visent à éviter toute infraction aux réglementations et tout conflit d'intérêts potentiel. Depuis début 2022, un registre digitalisé des cadeaux, invitations et autres dépenses de parrainage a été mis à la disposition de l'ensemble des salariés, les invitant à autodéclarer tout avantage offert ou reçu, quelle qu'en soit la valeur ;

L'anticorruption est également intégrée au domaine des achats :

- une clause éthique est intégrée dans les conditions générales d'achats et de vente de Safran,
- l'avis écrit du *Trade Compliance Officer* de la Société est requis pour le recours à conseil ou prestations intellectuelles en dehors de la France afin d'évaluer la nécessité de valider le partenaire conformément au guide d'évaluation de l'intégrité des tiers décrit ci-dessus,
- la charte d'Achats responsables Safran [1] intègre les termes du *Supplier Model Code of Conduct* du forum international de l'IFBEC sur le secteur aérospatial et défense. cf. § 5.5.4.2.3.

- **Pilier anticorruption n° 5 – Programme d'information et de formations**

  Une information régulière et adaptée est diffusée à l'ensemble des membres du comité exécutif du Groupe, de la direction générale des sociétés et auprès de tous les salariés, directement ou indirectement concernés par la prévention du risque de corruption. Divers outils permettent d'animer la diffusion de la culture de prévention de la corruption dans le Groupe : un « observatoire » anticorruption bimensuel, un bulletin d'actualités hebdomadaire dédié à l'éthique du commerce, des notes d'analyse des réglementations spécifiques dans les pays, etc.

  La journée internationale de lutte contre la corruption du 9 décembre 2022 a été l'occasion de mobiliser tous les membres du réseau Éthique & Conformité sur le sujet de la lutte anticorruption.

  Les formations consacrées à la prévention du risque de corruption sont obligatoires pour tous les cadres dirigeants, toutes les personnes du Groupe exposées directement ou indirectement au risque de corruption ainsi que pour les nouveaux embauchés cadres ou appartenant aux populations cibles. Les cadres dirigeants et personnes exposées doivent refaire la formation chaque année. Ces formations sont dispensées en présentiel. En 2022, un nouvel *e-learning* a été mis en ligne à travers un tronc commun, des modules métiers spécifiques et le contrôle des connaissances associé.

  La thématique de la prévention et de la détection de la corruption a été également intégrée dans les programmes de formation de Safran University à destination des fonctions commerciales, marketing, achats, ressources humaines, financières et programmes. Les comités de direction des filiales de Safran sont aussi sensibilisés chaque année. L'objectif de ces formations est que chaque salarié concerné acquière une connaissance adaptée des réglementations applicables à ses activités, ainsi que la maîtrise des procédures du Groupe et de leurs applications dans ses missions.

  La politique de formation à la conformité a été revue en 2022 avec une nouvelle organisation, un périmètre de personnes à former élargi de plus de 35 %. En 2022, 77 % des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés ont été formés à l'anticorruption dont 90 % des cadres dirigeants.

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectifs 2025 #9 :** 100 % des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés [2] formés à l'anticorruption.

- **Pilier anticorruption n° 6 – Contrôle et un suivi des procédures**

  Conformément aux dernières recommandations de l'Agence Française de l'Anticorruption (AFA), Safran a élaboré un référentiel de contrôle de son programme de prévention et de détection des risques de corruption (contrôle de niveau 2 ou contrôle de la correcte réalisation des contrôles de premier niveau veillant à l'application des procédures avant la réalisation des opérations). Dans le cadre de ses diligences, la direction de l'Audit et du contrôle interne conduit tous les ans des audits de gestion d'entités ; ceux-ci incluent systématiquement un volet de vérification éthique, conformité commerciale et contrôle des exportations.

  En complément, en 2022, la société Safran Aero Boosters a obtenu le renouvellement par l'Agence pour la Diffusion de l'Information Technologique (ADIT) de la certification de son programme anticorruption. De même, la certification par l'ADIT du programme anticorruption de la société Safran Nacelles est en cours de renouvellement.

- **Pilier anticorruption n° 7 – Dispositif d'alerte interne, cf. § 5.5.1.2.**

5.5.1.4 Respecter les lois sur le contrôle des exportations et les régimes de sanctions et embargos

Comme défini dans sa raison d'être, Safran « invente, fabrique et soutient en service des solutions de haute technologie pour contribuer à un monde plus sûr ». Ainsi Safran achète et vend des composants, des équipements et des technologies civils, militaires ou « à double usage » (susceptibles d'avoir une utilisation tant civile que militaire) dans plus de 30 pays pour protéger les intérêts de la France, de ses alliés et de l'Union européenne. À ce titre, Safran respecte toutes les réglementations applicables en matière de contrôle des exportations de matériels de guerre, de biens à double usage et de produits civils, ainsi que les technologies et services associés. En particulier, Safran s'engage ainsi à lutter contre la prolifération des armes classiques, des armes de destruction massive et de leurs vecteurs, et ainsi préserver la sécurité nationale et internationale.

(1) *Disponible sur le site* www.safran-group.com.
(2) *Effectifs exposés ou concernés parmi les directions Achats, Relations Humaines et Sociétales, Juridique, Finance, Audit et contrôle interne, Éthique & Conformité, Risques et assurances et Communication.*

Safran a mis en place une organisation mondiale et renforce en permanence ses mesures et procédures internes. La direction Contrôle des exportations Groupe est rattachée au Directeur Groupe International et Relations Institutionnelles qui est membre du comité exécutif du Groupe. Elle s'appuie sur un réseau mondial de plus de 400 experts et correspondants pour garantir la mise en œuvre du dispositif. Un « comité de coordination Groupe contrôle des exportations – *Group Export Control Committee* » se réunit au moins deux fois par an. Il comprend le Directeur du Contrôle des Exportations Groupe ainsi que les responsables Contrôle des exportations des principales sociétés et directions du Groupe. Il permet un échange sur les progrès accomplis, les difficultés rencontrées et les risques identifiés, la mise en place d'actions d'amélioration communes et un partage d'informations sur les dernières évolutions réglementaires.

Respect des obligations réglementaires

Le Groupe prend en compte l'évolution de la situation géopolitique mondiale, qui peut aboutir à des restrictions à l'exportation vers des pays, des personnes morales et physiques. Safran analyse toutes ces évolutions pour en déterminer l'impact sur les activités de ses sociétés afin d'être en conformité avec ces nouvelles obligations. Il respecte scrupuleusement toutes les mesures restrictives, notamment européennes et américaines, qui sont applicables à ses opérations et ses transactions financières. Safran exige la même conformité de la part de ses fournisseurs à travers sa charte d'achats responsables, cf. § 5.5.4.2.3. Concernant le commerce international, Safran s'assure aussi de la conformité aux législations douanières applicables et met en place les dispositifs les plus adaptés pour garantir la fluidité de ses opérations internationales.

S'agissant du conflit russo-ukrainien Safran respecte les sanctions internationales décidées à l'encontre de la Russie notamment celles de l'Union européenne et des États-Unis d'Amérique. Ces sanctions s'appliquent notamment aux activités et produits aéronautiques. En application de ces sanctions, Safran a stoppé ses activités en Russie, cf. § 4.3.1.1.

Safran s'engage à :

- respecter toutes les lois et tous les accords internationaux signés dans chaque pays où il est implanté, y compris, mais sans s'y limiter, le Traité de non-prolifération des armes nucléaires, la Convention sur les armes à sous-munitions, le Traité d'interdiction des mines antipersonnel, l'Arrangement de Wassenaar, la position commune de l'UE sur l'exportation d'armes et le Traité sur le commerce des armes ;
- demander toute autorisation gouvernementale qui pourrait être requise pour transférer et exporter des produits liés à la défense, et de respecter toutes les conditions et réserves associées à ces licences.

Safran n'est impliqué dans aucune activité liée aux « armes controversées » telles que les mines antipersonnel, les armes à sous-munitions, aux armes chimiques et biologiques, les lasers aveuglants, les systèmes d'armes létales autonomes, les munitions à l'uranium appauvri et les armes au phosphore blanc.

Programme Interne de Conformité

Afin de prendre en compte les risques afférents aux activités de contrôle des exportations, cf. § 4.3.1.1, Safran a mis en place un dispositif visant une stricte conformité à toutes les réglementations et aux législations qui régissent le contrôle des exportations dans toutes les sociétés du Groupe dans le monde. Ce dispositif fait l'objet d'une adaptation spécifique pour les filiales de Safran aux États-Unis pour respecter les exigences réglementaires américaines, telles que l'*International Traffic in Arms Regulations* (ITAR), l'*Export Administration Regulations* (EAR) ainsi que toutes les mesures restrictives imposées par l'*Office of Foreign Assets Control* (OFAC).

Le Programme Interne de Conformité Safran de contrôle des exportations s'appuie sur :

- **l'identification des restrictions à l'exportation des produits,** notamment des opérations avec les pays et sociétés soumis à des sanctions ou des embargos. Safran met à disposition de tous ses salariés un outil permettant d'évaluer la conformité des opérations et des transactions financières vers des pays, personnes morales et physiques soumis à sanctions ou embargos, et d'obtenir une meilleure connaissance des réglementations. Chaque opération envisagée fait l'objet d'une analyse relative au contrôle des exportations et de conformité des flux financiers par la société du Groupe concernée. Cette opération est ensuite validée ou refusée par la direction Contrôle des exportations Groupe et la direction financière Groupe. Safran a renforcé ses procédures internes en 2022 avec la mise en place d'engagements de conformité, une sensibilisation accrue aux risques de contournement des sanctions, et la vérification automatique de l'actionnariat des partenaires *via* un outil dédié ;
- **la gestion des demandes d'autorisation et de licences d'exportation ;**
- **le respect des termes et conditions des licences accordées ;**
- **l'identification et la protection des technologies contrôlées ;**
- **la formation, les échanges de bonnes pratiques et la sensibilisation** des salariés concernés : formations et sensibilisations par les sociétés, les directions Groupe concernées et par Safran University (MOOC dédié), diffusions de notes d'information, site Intranet dédié avec annuaire des correspondants du réseau contrôle des exportations ;
- **des revues triennales** de la maturité du programme de contrôle des sociétés et des directions Groupe concernées par un prestataire extérieur, des points de contrôle interne par la direction de l'Audit et du contrôle interne et des audits ponctuels ;
- **une revue exhaustive des risques deux fois par an ;**
- **le traitement des non-conformités aux réglementations applicables :** Safran s'assure que les sociétés du Groupe détectent, évaluent et rendent compte de toute non-conformité éventuelle aux réglementations applicables. Les sociétés informent les autorités concernées de chaque non-conformité constatée et prennent toutes les dispositions pour prévenir des problèmes similaires ;
- **la déclinaison par chaque société du standard de conformité :** Safran SA et chaque société de rang 1 ont la responsabilité de s'assurer du déploiement et de l'efficacité du programme de contrôle dans leurs propres filiales.

Chiffres clés du contrôle des exportations en 2022 :

- aucune pénalité en 2022 sur les divulgations closes par les autorités ;
- 6 050 cadres dirigeants et salariés exposés ou concernés [1] formés au contrôle des exportations.

Afin d'améliorer la connaissance des réglementations nationales et internationales et leur bonne application, Safran participe à de nombreux groupes de travail avec les autorités, ainsi que les fédérations professionnelles, telles que : le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (GIFAS), l'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD), le Medef et Business Europe. Safran préside le groupe de travail GIFAS sur la réglementation française en matière de contrôle des exportations, et copréside le groupe de travail GIFAS sur les réglementations étrangères en matière de contrôle des exportations. Enfin, Safran copréside, avec la Direction générale de l'armement, le groupe de travail sur les réglementations internationales.

5.5.1.5 Conformité fiscale

En accord avec les principes de sa charte d'éthique, Safran s'engage à appliquer les plus hauts standards de conformité en matière fiscale, dont la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale. À travers sa politique fiscale, disponible sur son site Internet, Safran s'engage à :

- veiller au respect de l'ensemble des législations applicables en matière de conformité fiscale et de lutte contre l'évasion fiscale dans tous les pays où le Groupe exerce ses activités ;
- coopérer en toute transparence avec les différentes autorités fiscales et leur communiquer les informations nécessaires à la réalisation de leurs contrôles.

La fonction fiscale, dirigée par la Directrice Fiscale Groupe, relève directement du Directeur Financier, lui-même membre du comité exécutif du Groupe. Une équipe fiscale est dédiée aux opérations du Groupe. Les processus fiscaux sont revus chaque année à travers le management global des risques cf. § 4.1.

Le Groupe travaille avec les autorités fiscales de manière proactive. Safran respecte les principes de fiscalité internationale définis par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) : « Principes applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales ». Safran s'assure ainsi que ses transactions intragroupes sont conformes au principe de pleine concurrence, déclare son reporting par pays conformément à l'action 13 du plan *Base Erosion and Profit Shifting* et publie sur son site internet la répartition de ses impôts et taxes par grandes zones géographiques.

5.5.1.6 Protéger les données personnelles et la vie privée

Le Groupe veille à ce que ses activités soient conduites dans le respect de la vie privée et de la protection des données personnelles de ses salariés et de ses interlocuteurs (clients, prospects, fournisseurs, partenaires, candidats, etc.). La conformité protection des données personnelles de Safran repose sur trois piliers :

- **Une politique Groupe,** qui encadre la gouvernance et l'organisation relatives à la protection des données personnelles.

  L'organisation de Safran en matière de protection des données personnelles est composée d'une Déléguée à la protection des données personnelles (DPO) Groupe, de DPO dans ses sociétés de rang 1, de relais pays et de relais locaux. Ce réseau relaie les procédures (droits des personnes, gestion et notification des violations de données personnelles, registre des activités de traitements transferts en dehors de l'Union européenne), sensibilise les acteurs internes et coordonne la mise en conformité des activités et processus mettant en œuvre des traitements de données personnelles.

  En cas d'évolution de la politique Groupe relative à la protection des données personnelles, la nouvelle version sera mise à disposition des personnes concernées sur le site Intranet.
- **Un référentiel interne de procédures** pour mettre en œuvre les réglementations tant européennes qu'internationales et leurs évolutions en matière de protection des données personnelles. Ce référentiel comprend les règles internes d'entreprise – responsable de traitement (*Binding Corporate Rules – BCR Controller*), qui encadrent les transferts de données personnelles entre les filiales du Groupe à l'international.
- **Des outils harmonisés** permettant de mettre en œuvre l'*accountability* [2] et les principes de protection des données personnelles dès la conception et par défaut (principes de *privacy by design* et *by default*).

Le Groupe poursuit ainsi le développement de son dispositif de conformité :

- sensibilisation des salariés du Groupe *via* des e-learnings et des sessions *ad hoc* (IT, RH, etc.) et signature d'une lettre d'affirmation annuelle par les présidents des sociétés de rang 1 ;
- renforcement de l'application des principes de *privacy by design* et by default par la réalisation d'analyses de conformité et réalisation d'audits annuels de conformité par les DPO ;
- transparence vis-à-vis des personnes concernées notamment par mise à disposition sur le site Internet Groupe de sa politique de protection des données personnelles et des *BCR Controller* de Safran.

De plus, Safran exige à travers sa charte d'achats responsables, cf. § 5.5.4.2.3, ainsi que des clauses de protection des données personnelles dans les contrats, la même conformité de la part de ses fournisseurs avec lesquels des données personnelles sont partagées

(1) Les effectifs exposés ou concernés concernent principalement ceux des directions Achats, Commerce, Après-Vente, Programmes, Technique, et Industrielle.
(2) L'accountability désigne l'obligation pour les entreprises de mettre en œuvre des mécanismes et des procédures internes permettant de démontrer le respect des règles relatives à la protection des données.

5.5.2 Renforcer les pratiques responsables de notre chaîne d'approvisionnement et soutenir nos fournisseurs

5.5.2.1 La politique Achats responsables Groupe

La direction des achats est le principal relais des engagements RSE de Safran auprès de ses 15 500 fournisseurs significatifs [(1)]. Elle est organisée autour de trois entités : la direction de la Performance achats Groupe, la direction des achats hors production et les directions achats des sociétés de rang 1 en charge des achats opérationnels de production. Elle comprend environ 1 600 salariés achats à travers les différentes implantations géographiques du Groupe.

Le volume des achats représente plus de 11,7 milliards d'euros soit près de 60 % du chiffre d'affaires du Groupe. 46 % de ce volume a été effectué auprès de fournisseurs installés en France, à l'image de son empreinte industrielle et près de 86 % de ce volume l'a été auprès de PME et ETI françaises.

La politique Achats responsables de Safran sert ses objectifs d'excellence opérationnelle et de compétitivité tout en participant à renforcer les pratiques responsables de sa chaîne de production ainsi que sa capacité d'innovation. Elle est cohérente avec sa politique industrielle, respecte la charte d'éthique du Groupe ainsi que la stratégie RSE du Groupe. À travers sa charte d'Achats responsables et l'accompagnement des fournisseurs notamment sur les sujets de décarbonation, elle participe à relayer les engagements RSE.

La politique Achats responsables vise ainsi à orienter l'activité vers les fournisseurs qui satisfont les exigences éthiques, sociales et environnementales, les enjeux de santé et de sécurité, de compétitivité et les règles des marchés del'aéronautique et de la défense. Safran privilégie des relations durables, équilibrées et profitables aux deux parties.

La politique Achats responsables s'appuie sur une collaboration constante avec et entre les sociétés du Groupe : le processus « Acheter », décrit dans One Safran, est suivi par tous les acheteurs du Groupe, des plans de progrès internes ainsi que d'un dispositif de formation et d'une démarche *Procure to Pay* (P2P) pour le paiement à l'heure des fournisseurs et sous-traitants.

Les achats responsables participent au devoir de vigilance, cf. plan de vigilance Safran au § 5.5.4.2.

Chiffres clés en 2022 :

- 59 % des achats ont été réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables Safran [(2)].

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif RSE 2025 #11 :** 80 % des achats réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables Safran [(3)].

5.5.2.2 Actions pour intégrer la stratégie RSE aux achats et faire face au défi climatique

En 2022, la **grille de notation utilisée à chaque appel d'offres a été mise à jour et déployée. Elle inclut désormais les critères RSE** suivants : le niveau de maturité de la démarche de décarbonation, l'empreinte carbone produit, les achats responsables (charte signée ou démarche RSE) et le taux d'emploi de personnes handicapées. Cette grille a été déployée à travers un plan de communication et de formation à destination des acheteurs et des prestataires.

Afin de relever le défi du changement climatique, **Safran a décidé d'associer ses 400 fournisseurs, les plus contributifs à l'empreinte carbone du Groupe à sa démarche de décarbonation** afin qu'ils réduisent leurs émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe a organisé un *Safran Supplier Day* en juillet 2022 et demande à chacun de ses fournisseurs de renseigner un questionnaire de maturité cf. § 5.3.3.3. En 2022, des sessions de formation « bas carbone » ont débuté auprès des acheteurs à l'aide d'une formation en ligne afin de leur donner les pratiques et outils pour accompagner les fournisseurs.

Safran s'engage aussi à continuer à développer des partenariats avec les entreprises adaptées (EA) et des établissements et services d'aide par le travail (ESAT). Cette ambition d'augmenter le recours au secteur de l'Économie Sociale et Solidaire est portée par l'accord Groupe Handicap, cf. 5.4.3.3. En 2022, le montant des dépenses de Safran auprès des EA et ESAT a représenté plus de 3,6 millions d'euros [(4)].

Au-delà des actions citées pour intégrer la stratégie RSE au sein des achats, les acheteurs peuvent aussi suivre une formation aux achats responsables. En 2022, 48 % des acheteurs du Groupe ont suivi cette formation.

(1) Safran collabore au total avec près de 25 000 fournisseurs dont 15 500 avec un volume d'achat annuel supérieur à 10 000 euros.
(2) Ou disposant d'une charte d'achats responsables équivalente, cf. § 5.7.4.
(3) Méthodologie du calcul de l'indicateur au § 5.7.4.
(4) Montant en cours de validation lors de la publication de ce présent document.

5.5.2.3 Des relations de qualité

Signataire de la **charte « relations fournisseurs et achats responsables »** depuis 2010 [1] auprès du ministère français de l'Économie, des Finances et de la Relance, Safran a obtenu le label d'État lié à cette charte en 2017. En 2020, Safran a obtenu de nouveau le label **« Relations Fournisseurs et Achats Responsables »** pour une durée de trois ans. Délivré par la Médiation des entreprises et le Conseil national des achats, il distingue les entreprises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Il est adossé aux lignes directrices de la norme internationale « ISO 20400:2017 Achats responsables ». Dans ce cadre Safran a nommé un médiateur interne à l'écoute des fournisseurs et des sociétés de Safran. Ce mode alternatif de prévention et de résolution de conflit à l'amiable représente une opportunité autant pour les fournisseurs que pour Safran.

- Le niveau de maturité achats responsables de Safran, au regard de la norme « ISO 20400:2017 Achats responsables », a été évalué à un niveau « probant » (niveau de maturité 3 sur 4, le quatrième niveau étant le niveau « exemplaire »).

5.5.2.4 Soutien aux fournisseurs et à la filière aéronautique, défense et espace

Depuis 2020, Safran est signataire de la charte d'engagement sur les relations entre les clients et fournisseurs au sein de la filière aéronautique par le biais du GIFAS. Le Groupe notifie ainsi le renforcement de ses achats responsables auprès de la chaîne d'approvisionnement française et réaffirme son usage de la médiation.

Fonds de soutien dédié à la filière

Safran participe à deux fonds de soutien principaux. Depuis 2020, Safran a souscrit à hauteur de 58 millions d'euros au **fonds Ace AeroPartenaires** mis en place dans le cadre du plan de soutien français à la filière aéronautique. D'autre part, le Groupe poursuit en 2022 les actions d'investissement engagées depuis 2004 par les **fonds Aerofund I, Aerofund II et Aerofund III**. Le Groupe contribue ainsi au financement des PME affectées par la crise et s'implique dans la restructuration et la consolidation du tissu industriel de la filière aéronautique française. En renforçant la structure financière de ses fournisseurs, il sécurise ses approvisionnements en même temps qu'il favorise l'émergence d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) plus robustes et compétitives, capables de développer des marchés à l'international en sortie de crise.

Cellule pour accompagner les fournisseurs face aux crises

Pour faire face à la crise sanitaire puis à la crise économique globale et ses répercussions sur l'industrie aéronautique dont la hausse du coût des matières premières et de l'énergie, Safran a mis en place une cellule de suivi et d'accompagnement de ses fournisseurs stratégiques. Celle-ci a pour mission :

- d'identifier les fournisseurs les plus à risque ayant un impact potentiel sur les activités du Groupe ;
- d'établir un dialogue avec ces fournisseurs pour comprendre l'impact des crises et leur capacité à maintenir leurs activités ;
- d'étudier avec eux le recours à des aides gouvernementales et locales ;
- de les orienter vers des solutions à plus long terme et structurelles, de type adossement à d'autres acteurs industriels, fonds d'investissement, etc., dans le cas où les leviers classiques ne suffisent pas.

Cette approche se fait en coordination avec les organismes publics pouvant offrir des aides, et les autres donneurs d'ordres (Airbus, Dassault Aviation, Thales) dans le cadre du GIFAS lorsque le fournisseur est commun. Elle peut le cas échéant conduire à des propositions de consolidation avec le fonds Ace AeroPartenaires.

Renforcement des liens avec les fournisseurs de la filière

Safran est engagé dans plusieurs structures et initiatives pour soutenir la filière aéronautique, composée de nombreuses PME, ETI et start-up. Le Groupe souhaite les accompagner à se développer sur des enjeux identifiés, comme l'innovation, la digitalisation et la cybersécurité.

Depuis 2010, Safran est membre de l'association Pacte PME et siège à son Conseil d'administration. Par cette démarche, le Groupe s'engage à renforcer les liens entre PME et grands comptes, à soutenir le développement des PME françaises et, en particulier, à faire émerger les entreprises innovantes. À travers cette association, Safran participe à Destination ETI pour aider des PME à se moderniser. D'autre part Safran a participé au baromètre Pacte PME 2021 pour la période 2021-2022 sur la qualité de la relation fournisseur. 139 fournisseurs de Safran y ont répondu pour évaluer la relation avec Safran. L'objectif est de toujours établir une relation partenariale durable entre les PME accompagnées et les grands comptes donneurs d'ordre, mais aussi de soutenir la croissance et la compétitivité des PME adhérentes par des conseils, ateliers et retours d'expérience. Les résultats parus en 2022 ont mis en évidence la qualité de la relation contractuelle et le soutien à l'innovation. Une vigilance particulière doit être apportée aux équations financières des fournisseurs.

Safran est aussi signataire d'une convention bilatérale, dans le Plan d'action PME, qui vise à **améliorer l'accès des PME aux marchés publics de la défense** et ainsi à consolider la Base industrielle et technologique de défense (BITD) et préserver la souveraineté de la France. Une revue annuelle est menée par le ministère des Armées et la Direction générale de l'armement avec les différents industriels de l'aéronautique de défense.

Safran participe au comité de pilotage de deux programmes du GIFAS qui visent à améliorer la performance et la compétitivité de la filière aéronautique et dont les participants sont pour plus des 2/3 des fournisseurs de Safran : « Performances Industrielles 1 et 2 » et « Industrie du Futur ». Ce dernier a pour objectif d'introduire de nouvelles technologies 4.0 et d'accompagner la transformation de la filière. À ce titre il sponsorise des fournisseurs français.

Enfin, le Groupe est membre fondateur de l'association *Space*, qui œuvre pour améliorer la performance des PME françaises. Safran s'investit chaque année en apportant ses meilleures méthodologies et en contribuant à la mise en place de nouveaux outils pour les PME. Safran anime également des tables rondes et des webinaires, qui ont notamment porté sur la RSE et la décarbonation en 2022.

(1) Nouvelle appellation en 2021 de la charte Relations Fournisseurs Responsables.

Favoriser l'innovation

L'innovation à travers la chaîne d'approvisionnement est source de valeur ajoutée pour Safran et contribue à la satisfaction de ses clients. Safran développe ainsi une approche d'innovation collaborative avec ses fournisseurs. Des revues régulières sont organisées avec les fournisseurs stratégiques, pour échanger au sujet de l'innovation et partager des feuilles de route technologiques.

D'autre part, Safran contribue au développement des *start-up* à travers sa filiale Safran Corporate Venture dont la mission est de développer et d'accélérer les coopérations d'innovation entre le Groupe et les *start-up*. Ces coopérations peuvent aller jusqu'à une prise de participation minoritaire au capital de certaines *start-up* stratégiques, les start-up peuvent devenir des fournisseurs de Safran. Dans ce cadre, ce sont plus de 30 projets impliquant ces *start-up* qui ont déjà été réalisés en 2022 couverts par commandes. De plus, un programme d'accompagnement et un accélérateur ont été créés, cf. § 5.6.2.2.

5.5.2.5 Minerais en provenance de zones de conflit *(conflict minerals)*

Bien que Safran achète uniquement des produits transformés, il se montre particulièrement vigilant concernant l'origine des approvisionnements en minerais utilisés dans certains produits achetés : étain, tungstène, tantale et or. Le volume d'achats intégrant ces minerais est faible. Afin d'éviter qu'ils soient en provenance de zones de conflit, Safran respecte les lois et réglementations applicables dont le règlement européen T3G en application depuis le 1er janvier 2021, appelé également « Règlement des minerais de conflit », ainsi que la réglementation américaine issue du *Dodd Frank Act*.

Le Groupe demande à ses fournisseurs de s'engager à respecter sa charte d'Achats responsables, laquelle implique la conformité avec les lois et réglementations applicables concernant l'approvisionnement de ces minerais. Elle impose qu'ils établissent une politique leur permettant de s'assurer raisonnablement que ces minerais ne servent pas à financer, directement ou indirectement, des groupes armés dont les activités sont contraires aux droits humains. Ils doivent également faire preuve de diligence raisonnable dans le choix de la source et la traçabilité des minerais et exiger, par conséquent, la même diligence de la part de leurs fournisseurs.

En complément, Safran identifie les fournisseurs concernés pouvant utiliser ces minerais et requiert, lors d'une campagne réalisée tous les trois ans, leurs engagements et leurs politiques internes en renseignant le formulaire du *Conflict Mineral Reporting Template* (CMRT).

5.5.3 Respecter l'environnement et les ressources naturelles

La transition vers une aviation durable est une priorité pour Safran. Dans sa dimension environnementale, il s'agit de développer son activité sans nuire à la capacité de renouvellement des ressources naturelles ou au bon fonctionnement des écosystèmes. Avec une volonté d'exemplarité dans ses modes de développement, de production et sur toute sa chaîne de valeur, Safran porte toute son attention à évaluer et à réduire l'impact environnemental des activités et des produits du Groupe.

Pour ce faire, Safran retient en particulier quatre axes de progrès significatifs pour ses activités :

- le risque chimique (limitation du recours aux substances dangereuses) ;
- le bruit (limitation des nuisances sonores) ;
- les ressources naturelles non renouvelables (réduction de l'utilisation des ressources naturelles, recyclage des produits, réduction et traitement des déchets) ;
- la consommation énergétique (cf. § 5.3).

5.5.3.1 Le déploiement de l'écoconception

Safran favorise l'écoconception de ses produits afin de réduire leurs impacts environnementaux. Cette démarche veille à ce que les choix de développement réalisés pour les produits n'induisent pas de transferts de pollution sur leurs cycles de vie. Pour Safran, le développement de l'écoconception est un facteur essentiel pour une prise en charge systémique des problématiques environnementales ayant trait aux produits. Il doit également concourir aux objectifs suivants :

- l'anticipation des exigences réglementaires et de celles de ses parties prenantes, notamment des clients ;
- la prise en compte de critères environnementaux dans les choix d'innovation technologique ;
- la stimulation des synergies au sein du Groupe, notamment entre filiales regroupées autour d'un même produit.

La prise en compte de l'écoconception a été initiée dès 2015 à travers une approche de management environnemental, portée par le standard Écoconception, inclus dans le référentiel SSE Groupe. Ce standard, audité dans toutes les sociétés de rang 1, dispose d'une certification de niveau argent, assurant la conformité aux exigences de la norme ISO 14001.

Safran renforce la cohésion et la performance de son organisation à travers plusieurs initiatives :

- la direction des Matériaux et procédés, au sein de la direction de la Stratégie, de la Technologie et de l'Innovation située au cœur des thématiques clés de l'écoconception, veille à ce que tout nouveau développement de matériaux et procédés intègre les exigences d'écoconception au cours de leur montée en maturité. Les équipes sont guidées pour mener des évaluations environnementales du matériau ou procédé développé, et en exploiter les résultats pour proposer des axes d'améliorations et les solutions associées. Cette approche prend en compte le degré de connaissance disponible à chaque jalon de développement, les exigences d'écoconception se veulent adaptées et progressives ;
- la performance de l'organisation est renforcée depuis 2021 à travers le projet Groupe Ecoconception, qui définit la gouvernance et la trajectoire de l'écoconception dans l'ensemble de ses activités et sociétés. Ce projet affermit l'intégration de l'écoconception au sein des processus de développement du Groupe et participe au développement des compétences des équipes. Ce projet prend en 2023 le statut de Plan de Transformation Groupe afin de rendre prioritaires les structurations et les améliorations à mener.

Obtention du prix Best Business Practice Award de la Conférence internationale Ecobalance 2022 pour la qualité de la démarche d'écoconception de Safran.

Safran est également actif dans le cadre du projet européen Clean Sky 2. Il contribue à un ensemble de travaux d'écoconception autour des démonstrateurs technologiques.

5.5.3.2 La limitation des substances chimiques

Safran a pour objectif de limiter le recours aux substances préoccupantes pour la santé et l'environnement dans l'ensemble de ses activités opérationnelles. L'enjeu est à la fois de réduire les risques liés à l'utilisation de produits chimiques sur la totalité du cycle de vie des équipements et d'anticiper les risques d'obsolescence réglementaire dont notamment ceux liés au règlement REACH, afin de garantir la pérennité des activités. Les attentes des salariés, riverains des sites et consommateurs, de même que celles des clients, sont fortes dans ce domaine.

Pour y répondre, Safran a déployé une démarche de gestion responsable des substances chimiques selon trois axes : anticiper, substituer, maîtriser. Ainsi, le Groupe exerce une veille stratégique sur les substances afin d'identifier au plus tôt les substances les plus à risques et de définir une stratégie adaptée. Les éventuels travaux techniques nécessaires à l'identification de solutions de substitution sont coordonnés au niveau du Groupe, avant d'être industrialisés au sein de chaque société, en concertation avec les fournisseurs, sous-traitants et clients. Les risques résiduels qui n'ont pu être éliminés par les travaux d'anticipation et de substitution sont maîtrisés conformément aux dispositions prévues par le référentiel Santé sécurité environnement du Groupe.

La démarche de gestion responsable des substances chimiques est une démarche transverse qui implique plusieurs directions de Safran et différents métiers. Elle est coordonnée par le Groupe et s'appuie sur un réseau de points focaux identifiés au sein de chacune des sociétés. Un « comité substances » est organisé trimestriellement afin de s'assurer de l'avancement global et de décider des orientations stratégiques. Il réunit les directions Industrie, achats et performance (DIAP), Programmes, Technique, Matériaux et procédés, Environnement produit et Santé, sécurité et environnement. Cette organisation permet d'identifier de potentiels risques émergents tels que les risques liés aux substances perfluoroalkylées (PFAS) et de mettre en place des plans d'action pour limiter ces risques et rechercher des solutions de substitutions.

À titre d'exemple, la substitution des procédés mettant en œuvre des composés du chrome VI reste un sujet clé pour le Groupe. Ce sujet fait l'objet d'un suivi en comité substances. Les travaux de substitution démarrés depuis plusieurs années permettent de disposer de solutions techniques pour la majorité des procédés concernés. D'importants moyens sont mobilisés pour permettre le déploiement industriel de ces alternatives.

En parallèle, Safran s'implique activement dans les travaux en cours au niveau européen dans le cadre de la Stratégie pour une Chimie Durable *(Chemicals Strategy for Sustainability)* au travers des associations françaises et européennes représentant le secteur aéronautique. L'objectif de cette stratégie est d'améliorer la protection de la santé humaine et de l'environnement tout en encourageant l'innovation. Son déploiement effectif dans les prochaines années permettra de franchir de nouvelles étapes vers des solutions durables en matière de substances chimiques.

5.5.3.3 La limitation des nuisances sonores

Avec l'augmentation du trafic aérien, le bruit des avions est une source croissante de nuisances pour les riverains des aéroports. À un certain degré d'exposition, le bruit peut dégrader la santé humaine. Les associations de riverains d'aéroports se mobilisent contre ces nuisances. Par conséquent les normes acoustiques sont régulièrement durcies par l'OACI à l'échelle mondiale. De son côté, l'Union européenne a fixé un objectif de diminution de 65 % du bruit perçu des avions en 2050 par rapport à 2000. L'ACARE (*Advisory Council for Aviation Research and Innovation in Europe*), avec la participation de Safran, établit la feuille de route de recherche et technologie européenne pour atteindre cet objectif. Safran coopère en recherche avec les avionneurs, les hélicoptéristes et les plus grands laboratoires français et européens, notamment l'ONERA et le DLR [(1)]. Certains aéroports imposent également des contraintes supplémentaires en fonction de caractéristiques locales spécifiques (fréquentation, population locale, etc.).

Pour répondre à ces normes et les anticiper, Safran travaille à l'amélioration des émissions sonores de ses moteurs et équipements en coopération avec les avionneurs. Entre les versions les plus optimisées des moteurs CFM56 certifiées au début des années 2000 et le moteur LEAP, une amélioration moyenne de 12 décibels a été obtenue. Les émissions sonores des moteurs Safran sont en dessous de la norme acoustique en vigueur. Le bruit des avions a en moyenne été divisé par cinq en cinquante ans.

5.5.3.4 La maintenance et la réparabilité au cœur de l'activité

Safran apporte une attention particulière à l'enjeu des ressources naturelles non renouvelables. Ainsi, le Groupe travaille sur la réparabilité de ses produits et propose des solutions de MRO (*Maintenance, Repair and Overhaul* – maintenance, réparation et révision) partout dans le monde. Chaque année, les experts de Safran développent et industrialisent plusieurs centaines de nouvelles réparations et proposent une gamme complète d'interventions : restauration de performances, remplacement de pièces à durée de vie limitée, inspection et maintenance de l'ensemble des équipements, etc.

Safran propose également le réemploi de pièces d'occasion. Ainsi, CFM Materials, coentreprise de GE et de Safran, spécialisée dans les pièces d'occasion de moteurs CFM56, propose à ses clients un accès à des stocks importants de rechange, dont la qualité et la traçabilité sont garanties. Cela permet de répondre en temps réel aux besoins des ateliers de maintenance du monde entier.

5.5.3.5 Le recyclage et la revalorisation des produits

Safran s'est associé à deux autres acteurs de premier rang (Airbus et Suez) pour fonder la société Tarmac Aerosave. Safran en assure la présidence depuis 2022. Cette société est la référence européenne pour le stockage et la référence mondiale pour la déconstruction et le recyclage des avions militaires et civils fabriqués par Airbus, Boeing, ATR, Bombardier, Embraer, etc. Depuis 2007, 339 avions et 186 moteurs ont été démantelés et recyclés, avec un taux de récupération de plus de 92 % du poids total de l'avion. Ainsi 45 % des long-courriers, 67 % des A340 d'Airbus et 86 % des A380 recyclés depuis 2015 en Europe l'ont été par Tarmac Aerosave. Tarmac Aerosave travaille notamment sur le développement de circuits courts de recyclage de matériaux aéronautiques (titane, inconel et aluminium) avec Airbus et Safran.

(1) DLR : Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt – centre de recherche de l'Allemagne pour l'aéronautique et l'astronautique

En 2022, un partenariat a été signé entre Tarmac Aerosave et la start-up Fairmat afin de développer le recyclage des matériaux composites en fibre de carbone à travers un procédé à l'empreinte carbone faible.

Par ailleurs, les copeaux d'aluminium, représentant 90 % de perte de matière lors de l'usinage des aubes OGV *(Outled Guide Vanes)* du LEAP à Safran Aircraft Engines à Querétaro, sont revendus. Des investissements sont prévus pour pouvoir les réutiliser pour la production de Safran. D'autre part, la société Safran Electronics & Defense a développé une méthodologie permettant de fournir aux clients les indications nécessaires au bon traitement en fin de vie des produits concernant les filières de traitement des déchets.

5.5.3.6 Traitement des déchets

Safran s'engage également à réduire et à traiter les déchets de ses sites de production. Les déchets sont répartis en sept catégories (plastiques, papiers/cartons, bois, déchets composites, métalliques, dangereux et autres déchets non dangereux). Les sites ne rejettent pas de déchets radioactifs.

Pour chaque typologie de déchets, plusieurs traitements sont envisageables : le recyclage matière, l'incinération avec valorisation énergétique, l'incinération sans valorisation énergétique et l'enfouissement pour les déchets ultimes et dangereux. En fonction des typologies de déchets, de la maturité des filières existantes et des pays dans lesquels Safran est implanté, les pourcentages de valorisation (matière et énergétique) peuvent varier de 99 % de valorisation pour les déchets métalliques à 35 % pour les déchets composites dont les filières de traitement sont en cours de développement. En 2022, les déchets ont été valorisés à 69,2 %.

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif RSE 2025 #13 :** Augmenter le ratio des déchets valorisés par rapport à 2019.

5.5.3.7 Gestion de l'eau

Le principal usage de l'eau est d'ordre sanitaire. Par ailleurs, les eaux issues des processus industriels, susceptibles de présenter des risques, rejoignent des stations de traitement surveillées en continu ou sont prises en charge par un prestataire pour traitement externe. Le Groupe dispose d'études et d'analyses réalisées par une tierce partie des sols et des eaux souterraines de ses sites industriels, afin d'en évaluer les risques éventuels de pollution. Des actions de prévention ou de remise en état sont conduites partout où cela est nécessaire.

5.5.3.8 La biodiversité

De nombreuses initiatives sont engagées dans le domaine de la protection de la biodiversité sur les sites ou dans la chaîne de valeur : démarche d'écoconception, prévention des pollutions chimiques, limitation des prélèvements en eau, protection des espaces naturels sur des sites Safran, développement du recyclage, etc. Safran souhaite définir une stratégie globale en matière de biodiversité, intégrant les différents enjeux de son activité et de sa chaîne de valeur, de l'amont (consommation de matériaux) jusqu'à l'aval (transport aérien). Pour cela, Safran a démarré en 2022 une étude visant à comprendre de manière qualitative ses principaux impacts sur la biodiversité, ses dépendances vis-à-vis de la biodiversité, ainsi que la cohérence des actions déjà menées avec ces impacts et dépendances.

Safran respecte les réglementations environnementales en vigueur dans le cadre de tous ses projets. Il est notamment amené à effectuer ponctuellement des études d'impact de ses activités sur la biodiversité locale afin d'obtenir des autorisations d'exploitation.

À titre d'exemple Safran Aero Boosters déploie depuis 2020 un plan biodiversité sur ses sites en Belgique. L'objectif est de créer des maillages écologiques : des connexions entre les écosystèmes dans un milieu urbanisé afin de permettre des échanges génétiques entre populations et ainsi participer à la biodiversité. Cet engagement a été récompensé en 2021 par l'obtention par le site de Milmort du label « Réseau Nature » décerné par l'association Natagora.

5.5.3.9 Maîtrise des risques industriels

Maîtriser les risques industriels de ses activités et limiter leurs impacts sur l'environnement partout où elles s'exercent est une exigence de Safran, cf. méthodologie ERM au § 4.1.1. Chaque site est impliqué dans des démarches de prévention permettant de garantir la conformité des installations et de prévenir et réduire les pollutions qui pourraient être générées par les activités.

Le déploiement du référentiel SSE permet de couvrir l'ensemble des risques industriels et de s'assurer au travers des audits de la conformité aux exigences.

En 2022, aucun accident industriel ayant un impact significatif sur l'environnement n'a été porté à la connaissance du Groupe.

La direction SSE Groupe participe notamment aux due diligences au cours des cessions et des acquisitions d'éléments du patrimoine.

La prévention des risques industriels fait l'objet d'une feuille de route qui précise les enjeux et actions du Groupe à l'horizon 2026. Cette feuille de route aborde des thèmes transverses tels que les risques industriels, les risques chimiques, la sécurité incendie et les risques émergents. Parmi les risques émergents, deux présentent une dimension plus stratégique pour le Groupe : l'utilisation de l'hydrogène pour les moteurs de prochaines générations et les risques physiques liés au changement climatique.

Risques physiques associés au changement climatique

Les risques physiques associés au changement climatique peuvent générer des impacts en termes de SSE, de dommages aux biens et de continuité d'activité pour Safran.

Tout nouveau projet d'acquisition fait déjà l'objet d'une analyse de l'exposition aux risques physiques. Les risques physiques sont également pris en compte pour les sites existants dans la cartographie des risques de Safran.

La feuille de route « risques majeurs » identifie les risques physiques comme risques émergents du fait des épisodes de plus en plus fréquents et intenses dans les années à venir. Plusieurs événements en 2022 ont touché certains sites avec un impact principalement sur les dommages aux biens, notamment en raison d'inondations et de chutes de grêle. La feuille de route « risques majeurs » identifie donc les risques physiques comme un sujet important pour le Groupe.

Installations soumises à permis d'exploiter

Depuis 2016, le Groupe compte en France deux établissements classés Seveso seuil haut : les sites de Molsheim et de Bidos de Safran Landing Systems. Ces établissements sont conformes à la législation en vigueur : système de gestion de la sécurité, plans d'opérations internes, plans de prévention des risques technologiques, etc.

Certains établissements exploitent des installations soumises à autorisation, enregistrement ou déclaration, en fonction des législations nationales. Toutes les installations faisant l'objet d'une autorisation d'exploitation font l'objet d'un reporting Groupe. En accord avec la législation française, pour certaines de ces installations classées pour la protection de l'environnement, des garanties financières sont prévues pour la mise en sécurité de l'établissement en cas de cessation de son activité.

Prévention incendie

En matière de prévention du risque incendie, des plans d'action d'amélioration sont systématiquement mis en place pour améliorer en continu la protection des sites et des personnels y travaillant. Les projets d'agrandissement ou de rénovation font l'objet d'une revue incendie permettant d'intégrer les actions de prévention et la protection la plus adaptée.

Par ailleurs, un bilan est réalisé semestriellement par la direction SSE en présence d'un cabinet d'expertise en prévention et protection incendie, des assureurs et de la direction Risques et assurances Groupe. Ces bilans permettent d'échanger sur les évolutions passées et à venir.

Un programme annuel d'audits incendie, construit en concertation avec la direction des Risques et assurances, permet de s'assurer de leur pertinence et de leur bonne mise en œuvre. Ces audits permettent d'évaluer le niveau de protection contre le risque incendie au travers d'une notation. Cette notation est élaborée en fonction de plusieurs critères tels que la mise en place d'une protection sprinkler adaptée (système automatique de protection incendie), la gestion documentaire et opérationnelle ou bien encore les conditions et matériaux de construction du bâtiment. Ces critères sont ensuite pondérés pour donner une note globale allant de 0 à 100, 100 étant la meilleure note.

Le 4 août 2022 un incendie a touché une zone dédiée au traitement de surface sur le site de Molsheim, France. Ses conséquences ont fait l'objet d'un traitement immédiat (cellule de crise locale, mise en œuvre d'un plan de continuité d'activités), sans causer de nuisances majeures à l'environnement (des analyses ont montré que cet incendie n'avait occasionné aucun impact sur l'environnement extérieur) ni aux activités du Groupe. Les exigences internes du Groupe en matière de sécurité incendie font l'objet d'un enrichissement sur la base du retour d'expérience de ce type d'événement.

5.5.3.10 Contentieux et alertes environnementales

En 2022, Safran n'a pas fait l'objet de condamnation, n'a pas eu à payer d'amendes ni n'a signé de transactions judiciaires en lien avec une infraction au droit de l'environnement.

5.5.3.11 Indicateurs – Eau et déchets

Déchets – Eau	2020	2021	2022
Déchets totaux générés *(en tonnes)*	57 558	58 256	58 812
Déchets totaux valorisés *(en tonnes)*	40 396	41 403	40 689
Valorisation des déchets *(en %)*	70,2	71,4 (1)	69,2
Eau *(en m³)*	2 521 900	2 599 461	2 780 005

(1) Les valeurs 2021, qui prenaient en compte certaines données estimées pour le quatrième trimestre 2021, ont notamment été revues en 2022 pour refléter les données définitives.

5.5.4 Plan de vigilance

Le plan de vigilance de Safran vise à répondre aux exigences des lois françaises relatives au devoir de vigilance [1] et à l'anticorruption, loi dite « Sapin II » [2]. Il s'inscrit dans la stratégie RSE du Groupe à travers les quatre piliers « Décarboner l'aéronautique », « Être un employeur exemplaire », « Incarner l'industrie responsable » et « Affirmer son engagement citoyen ».

Le devoir de vigilance impose aux grandes entreprises françaises la publication d'un plan de vigilance. Ce plan comprend les mesures suivantes :

1. une cartographie des risques destinée à l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des risques ;
2. des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques ;
3. des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
4. un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans la Société ;
5. un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Par le biais de son plan de vigilance, Safran prend en compte les différents risques liés aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes et à l'environnement et à la lutte contre la corruption, à travers les activités du Groupe et à travers les activités des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels Safran entretient une relation commerciale établie.

(1) Loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre est une extension des obligations des entreprises en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise.
(2) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique (dite loi « Sapin II »).

Le plan de vigilance est porté par les directions Audit et contrôle interne, Climat, Éthique et conformité, Industrie achats et performance, Juridique Groupe, Relations institutionnelles et internationales, Responsabilités Humaines et sociétales, Risques et assurances, RSE et Santé Sécurité et Environnement.

5.5.4.1 Plan de vigilance lié aux activités du Groupe

Cartographie des risques

Les risques sont appréhendés au moyen d'un dispositif de management global par les risques ERM cf. § 4.1.1. La diversité des activités et les multiples implantations de Safran exposent le Groupe à des risques qui peuvent affecter l'activité et la situation du Groupe. L'ERM permet alors un traitement systématique de tous les enjeux opérationnels et stratégiques auxquels le Groupe est exposé. Pour ce faire, chaque facteur de risque est identifié puis analysé, décliné en scenarii hiérarchisés et traité au moyen de plans d'action adaptés, selon trois axes : l'impact, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise. L'impact et la probabilité d'occurrence de chaque risque sont évalués en fonction des conséquences potentielles directes et indirectes du risque sur les activités du Groupe. L'évaluation du niveau de maîtrise est ensuite précisée. Ainsi, chaque société de rang 1 dispose d'un *risk manager* qui consolide la cartographie de ses risques et qui en organise la revue par son comité des risques au moins deux fois par an. De plus, chaque direction fonctionnelle centrale de Safran établit la cartographie des risques majeurs de son domaine. La direction Risques et Assurances effectue par la suite une consolidation et établit une cartographie globale des risques majeurs du Groupe.

La cartographie des risques du Groupe assure ainsi la cohérence globale des évaluations des risques, des plans d'action qui leur sont associés et des niveaux de maîtrise de ces risques. Par ce biais, des risques extra-financiers sont notamment identifiés cf. § 5.2. Parmi eux figurent les risques liés au changement climatique, à la sûreté, santé, sécurité et environnement, les risques de corruption, les risques liés à la protection des données personnelles et les risques psychosociaux, lesquels sont des sujets centraux du devoir de vigilance.

De plus, Safran a réalisé une matrice de matérialité des enjeux extra-financiers cf. § 5.1.1.1, qui repose sur la cartographie des risques Groupe, des études traitant des enjeux de la filière aéronautique et sur une analyse approfondie des cadres de référence. 37 enjeux ont ainsi été identifiés. La mesure de l'importance de ces enjeux par les parties prenantes internes et externes a ensuite permis de réaliser la matrice. Elle met notamment en avant des enjeux liés aux droits humains, à la santé, la sécurité et l'environnement, et à la lutte contre la corruption et pour l'éthique des affaires.

En 2022, afin de renforcer sa réponse aux exigences de la loi relative au devoir de vigilance, une cartographie spécifique et détaillée des risques liés aux droits humains, au niveau du Groupe a été réalisée avec l'aide d'un organisme externe. Pour ce faire, des données fournies par Safran SA et ses sociétés de rang 1 ont été analysées. De plus, des informations complémentaires ont été collectées par le biais d'entretiens organisés avec les parties prenantes concernées. Au total, 54 entretiens ont été menés auprès des responsables des Responsabilités humaines et sociétales, de la Conformité, de la SSE, de la direction Juridique, des Risques et de la RSE. Ces étapes ont permis de préciser les risques liés aux droits humains. Pour établir une matrice de priorisation des risques, ceux-ci ont ensuite fait l'objet d'une analyse spécifique reprenant certains axes de l'ERM, tels que la probabilité et la criticité mais en y ajoutant une appréciation de leur caractère irrémédiable, conformément aux Principes directeurs des Nations Unies. Le niveau de maîtrise, issu de l'ERM, est également mentionné, à des fins d'information, eu égard aux mesures d'atténuation que les parties prenantes ont déjà mises en œuvre.

Procédure d'évaluation régulière de la situation des filiales

Au-delà de l'évaluation réalisée de maturité de l'ERM, les sociétés du Groupe sont également contrôlées chaque année grâce à un double dispositif d'audit et de contrôle internes. La direction de l'Audit et du contrôle interne a défini un référentiel de contrôle interne structuré en treize domaines, appelés cycles de contrôle interne, applicable à l'ensemble des sociétés du Groupe. Un référentiel adapté aux spécificités des centres de services partagés a été défini cf. § 4.2.1. Pour l'ensemble des cycles, 200 points de contrôle ont été répertoriés et visent à mesurer, pour chaque société, l'adéquation de ses processus et de ses activités de contrôle avec les exigences du référentiel, ainsi que leur efficacité opérationnelle.

Le plan d'audit interne est élaboré selon un rythme annuel. Il s'appuie en particulier sur la cartographie des risques du Groupe. Les auditeurs internes de la direction de l'Audit et du contrôle interne effectuent des missions visant à évaluer et mesurer la conformité et la performance des processus et des organisations du Groupe des sociétés, des programmes et des projets, ainsi que d'identifier des opportunités d'amélioration. 36 missions ont été réalisées en 2022.

L'analyse des résultats des travaux de contrôle interne permet d'identifier et de traiter les non-conformités par rapport aux exigences du référentiel ; celui-ci est revu annuellement afin de l'adapter à l'évolution des exigences. C'est ainsi qu'ont été créés ou renforcés dans le référentiel applicable en 2022 les contrôles relatifs à l'anticorruption, au devoir de vigilance ou à la protection des données personnelles.

Ces différentes procédures d'évaluation permettent à Safran de s'assurer de la conformité aux lois et règlements, de l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale et du bon fonctionnement des processus internes.

En matière de droits humains, en 2022, Safran a lancé son premier baromètre de l'inclusion. L'objectif principal de cette première édition de l'enquête était de permettre à l'ensemble des salariés du Groupe de s'exprimer et de connaître leurs perceptions et attentes vis-à-vis des enjeux de diversité, d'inclusion et de non-discrimination. Cette enquête permet de capter les enjeux actuels et de mettre en place des actions concrètes pour développer un environnement de travail permettant à chacun et chacune de se sentir respectés, autorisés à être eux-mêmes et valorisés.

En matière de SSE, les risques sont également évalués à l'échelle des postes de travail permettant l'identification de plans d'action ciblés sur les moyens ou sur l'environnement de travail. Ces évaluations sont systématiquement consolidées au niveau des sites, en complément de l'évaluation du respect des standards SSE Safran alignés avec le système de management One Safran. En ce qui concerne les standards, une autoévaluation de tous les sites est également réalisée tous les ans, ainsi que des audits annuels pour les sites industriels. En complément, sur le plan de la santé, deux enquêtes ont été réalisées en 2020 et 2022 auprès de tous les salariés sur le vécu au travail, cf. § 5.4.2.1.

En matière de corruption, en 2022, Safran a renforcé son programme de prévention et de détection des faits de corruption notamment en complétant son référentiel de contrôles. La direction de l'Audit et du contrôle interne conduit tous les ans des audits de gestion d'entités incluant systématiquement un volet de vérification des exigences de conformité. Ces audits spécifiques représentent environ la moitié du plan d'audit interne annuel.

Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

L'identification et l'analyse des risques de Safran permettent ensuite de préparer et de mettre en œuvre des actions d'atténuation ou des actions de prévention des risques en accord avec les différents cadres juridiques et les impératifs du Groupe.

Cadres de référence externes

Dans l'exercice de ses activités, Safran s'engage à respecter le Pacte mondial des Nations Unies qui s'articule autour de 10 principes relatifs au respect des droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Safran s'engage ainsi volontairement à respecter et promouvoir dans ses pratiques ces principes universels. Safran participe aussi aux Objectifs de développement durable définis par l'ONU [1] en contribuant en particulier aux objectifs et à certaines de leurs cibles cf. § 5.1.1.3. Enfin, Safran respecte scrupuleusement toutes les règles applicables (traités, lois et autres réglementations) applicables à ses opérations cf. § 5.5.1.4.

Cadres de référence au sein du Groupe

En outre, Safran s'est engagé à mettre en place en interne des actions fondées notamment sur l'accord-cadre mondial RSE cf. § 5.1.3.3 et a défini sa stratégie RSE cf. § 5.1.1.2, sa charte d'éthique cf. § 5.5.1.2, sa politique santé, sécurité et environnement cf. § 5.4.2.1 et son Code de conduite et de prévention des faits de corruption cf. § 5.5.1.3, qui répondent au devoir de vigilance, en conséquence.

- **Charte d'éthique :** La charte d'éthique de Safran est la pierre angulaire des engagements de Safran en matière d'éthique et s'applique à tous les salariés et parties prenantes. Elle prévoit notamment l'adhésion aux principes fondamentaux, l'adoption de pratiques professionnelles adaptées, la promotion d'une gestion intègre et exigeante des informations, la protection de l'environnement et l'écoute des parties prenantes.
- **Accord-cadre mondial RSE :** Safran a signé en 2017 un accord-cadre mondial sur la responsabilité sociétale de Safran avec la fédération mondiale des syndicats des secteurs industriels, IndustriALL Global Union et les représentants des fédérations métallurgiques des syndicats français CFE-CGC, CFDT, CGT et CGT-FO. Cet accord couvre mondialement toutes les activités de Safran en s'appliquant à l'ensemble de ses salariés. Cet accord a pour objectif de préciser le cadre de la politique RSE du Groupe, de faciliter la poursuite du déploiement de la politique RH, de renforcer la lutte contre la corruption et l'éthique des affaires, de garantir les droits syndicaux fondamentaux et le respect des droits fondamentaux, de protéger l'environnement et de prendre en considération l'impact de l'activité sur le territoire d'implantation.
- **Stratégie RSE :** La stratégie RSE de Safran mise en place en 2021 sous le nom de *Engage for the future* a pour objectif de garantir une performance durable et repose sur 4 piliers : « Décarboner l'aéronautique », « Être un employeur exemplaire », « Incarner l'industrie responsable » et « Affirmer son engagement citoyen ». Cette stratégie compte douze engagements clés ainsi que des objectifs clés pour suivre la feuille de route RSE.
- **Politique RH :** Le respect des **droits humains** est garanti notamment à travers le pilier Responsabilités Humaines : être un employeur exemplaire cf. § 5.4. Ainsi, la direction Groupe des Responsabilités humaines et sociétales s'engage à développer les compétences et créer des opportunités de mobilité, à assurer un environnement de travail de qualité, à favoriser l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion et à encourager la collaboration et l'entraide. Safran a engagé des actions tant au niveau du déploiement de la politique RH du Groupe, la mise en place d'un dialogue social que de la garantie du respect des droits syndicaux.

  La diversité et l'inclusion sont un des quatre fondamentaux de cette politique RH. Des actions promeuvent l'égalité des chances et la promotion de la diversité cf. § 5.4.3. En 2022, Safran a lancé son premier baromètre de l'inclusion et une feuille de route a été co-construite avec le président d'une des sociétés de Safran, en tant que sponsor « Diversité et Inclusion ».
- **Politique santé, sécurité et environnement** : Mise à jour et signée en 2021 par le Directeur Général, la politique SSE traduit l'engagement de Safran en faveur de la santé, de la sécurité, de la protection de l'environnement et de la lutte contre le changement climatique. *via* son *ERM*, le Groupe déploie notamment une culture de prévention pour la santé et la sécurité de ses salariés, partenaires, fournisseurs, clients et de toute autre partie prenante concernée par ses activités, dans un esprit de transparence et de sincérité.

  Cette politique a permis notamment d'instaurer des standards SSE cf. § 5.4.2.1. D'autres engagements en découlent notamment pour le respect de l'environnement et des ressources naturelles, cf. § 5.5.3. En résultent aussi un plan pandémie cf. § 5.4.2.1, ainsi qu'une stratégie climat, qui permettent d'entretenir une culture d'anticipation et de prévention des risques dans une logique d'amélioration continue. Pour parvenir à ses ambitions, Safran s'est fixé des objectifs qui permettent de suivre, annuellement et par pilier, la feuille de route RSE, *Engage for the future* cf. § 5.1.1.3.

  L'Accord de Paris sur le climat fixe l'objectif de maintenir le réchauffement de la température moyenne de la Terre en dessous de 2 °C, voire à 1,5 °C, d'ici la fin du siècle par rapport aux niveaux préindustriels. Pour respecter cet accord, une **politique, des stratégies et des actions** sont définies et mises en œuvre par la direction Climat du Groupe. Safran a pour ambition d'être leader de la décarbonation du secteur aéronautique. Cette politique vise à faire de l'avion neutre en carbone une priorité en recherche et technologie, imposant de réduire les émissions de CO_2 sur l'ensemble de la chaîne de valeur et engageant les salariés dans la réduction de leur empreinte carbone. Un comité d'orientation sur le climat définit ses cibles cf. § 5.3.2 et un comité innovation, technologie et climat suit le bon déploiement de cette stratégie climat cf. § 6.3.6.3.
- **Code de conduite et de prévention des faits de corruption :** Safran veille à ce que ses activités soient conduites conformément à des standards élevés d'honnêteté, d'intégrité et d'exigence professionnelle, conformément aux meilleurs standards internationaux de l'éthique commerciale promus par *l'International Forum of Business Ethical Conduct*. Safran prend ainsi en compte le risque majeur de corruption en structurant sa politique d'éthique des affaires avec une gouvernance et des processus adaptés. Safran a une politique de « tolérance zéro » envers toute pratique de corruption. Parmi les différentes actions de lutte contre la corruption, Safran promeut les bonnes pratiques, participe et contribue à des initiatives relevant d'instances professionnelles nationales et internationales telles que le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (GIFAS), le Medef,

(1) *Les Nations Unies ont mis en place des objectifs de développement durable, des ODD, pour répondre aux défis mondiaux.* https://unric.org/fr/developpement-durable/

l'International Chamber of Commerce (ICC), *l'International Forum of Business Ethical Conduct* (IFBEC) qui rassemble les grandes entreprises internationales de l'aéronautique et de la défense, et le Cercle Éthique des Affaires (*European Business Ethics Network*).

- **Charte de prévention et de gestion des conflits d'intérêts :** La politique éthique du Groupe intègre une charte de prévention et de gestion des conflits d'intérêts. En effet, Safran s'engage à exercer son activité avec honnêteté et intégrité dans le respect des règles de l'ensemble des pays où le Groupe est présent. Une situation de conflit d'intérêts doit systématiquement être révélée au travers d'une déclaration de situation de conflits d'intérêts afin que les mesures nécessaires soient prises pour protéger les intérêts de Safran dans le respect des règles de confidentialité et de protection de la vie privée.
- **Politique Sûreté :** Safran a pour objectif d'assurer la **sûreté de ses salariés** cf. § 4.3.2.7 dans tous les pays d'implantation du Groupe, grâce à une organisation dédiée. La politique de sûreté se traduit notamment par la mise en place d'une veille pays, de formations et d'un suivi des salariés et partenaires et autres dispositifs d'aide dans les zones géographiques sensibles.
- **Politique données personnelles :** La **protection des données personnelles** bénéficie d'une gouvernance et d'une organisation dédiées cf. § 5.5.1.6 pour que les activités du Groupe soient conduites dans le respect de la vie privée et de la protection des données personnelles de ses salariés et de ses interlocuteurs.

Mécanisme d'alerte

Safran dispose d'un mécanisme d'alerte qui permet de signaler toute situation qui serait en contradiction avec les principes de la charte d'éthique, répondant aux exigences de la loi Sapin II et à la loi relative au devoir de vigilance. Ce mécanisme est présenté au § 5.5.1.2.

Il est ouvert à toutes les parties prenantes internes et externes de Safran. Il couvre notamment les sujets des droits humains, de corruption et de santé, sécurité et environnement. Il permet à chacun de prévenir ou d'interroger en s'adressant à sa hiérarchie, au responsable du Contrôle interne, au responsable de la Sécurité des systèmes d'information, au responsable de la Sûreté, au responsable Ressources humaines, à la direction Éthique et conformité, à la direction Juridique, à la direction Financière, à la direction Qualité, à la direction de l'Audit et du contrôle interne ou au comité conformité, éthique et antifraude. Chacun est libre d'utiliser le mode de signalement de son choix. De plus, quel que soit le canal utilisé, le processus de recueil et d'instruction garantit la protection de l'auteur du signalement et de toute personne visée. Les informations collectées lors du traitement d'un signalement sont gérées en toute confidentialité.

Les signalements peuvent également être réalisés de manière anonyme ou non *via* l'adresse électronique sécurisée et multilingue safran@alertethic.com. Ces alertes donnent lieu à des investigations qui vérifient si elles sont fondées et, le cas échéant, des mesures sont prises. Ce mécanisme d'alerte est communiqué aux salariés *via* l'Intranet du Groupe. Son existence et son fonctionnement sont également mentionnés sur la page Internet publique du Groupe.

Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Les dispositifs de suivi et d'évaluation des mesures permettent d'évaluer l'efficacité de l'ensemble des actions pour prévenir et remédier aux risques, et de déterminer si les objectifs ont été atteints.

Suivi et évaluations de l'efficacité en interne

Les indicateurs clés de performance extra-financière et leurs objectifs associés permettent le suivi de la feuille de route RSE *Engage for the future*. Certains indicateurs clés, notamment ceux liés à des objectifs environnementaux, sociaux, de santé et sécurité au travail, permettent le suivi des mesures mises en œuvre dans le cadre du plan de vigilance cf. page 46 et cf. § 5.1.1.3. En effet, il y a des résultats liés à des objectifs environnementaux, sociaux, de santé et sécurité au travail. Cela permet de visualiser les progrès année après année. La collecte des données au sujet des indicateurs SSE-Climat est expliquée au § 5.7.3.

En matière de droits humains, les indicateurs présentés au § 5.4.3.5 sur la diversité et l'égalité des chances permettent d'effectuer un suivi des mesures mises en œuvre. Ces indicateurs permettent de mesurer la diversité dans le Groupe et donc la bonne réalisation de la feuille de route Diversité et Inclusion, avec l'insertion des jeunes, la diversité et l'égalité des chances.

En matière de SSE, le référentiel interne global en santé, sécurité et environnement intègre les exigences des normes de management de l'environnement (ISO 14001) et de management de la santé et de la sécurité au travail (ISO 45001) ainsi que les exigences spécifiques opérationnelles de Safran. Une grille de maturité permet à chaque entité d'évaluer son niveau sur ce référentiel et de se fixer des objectifs précis d'amélioration. Le niveau de maturité constitue un indicateur de l'efficacité des mesures mises en place par le Groupe cf. § 5.4.2.1.

À noter qu'en 2022 Safran n'a pas fait l'objet de condamnation en lien avec le droit de l'environnement cf. § 5.5.3.10.

En matière de lutte contre la corruption, 77 % des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés ont été formés à l'anticorruption en 2022, cf. § 5.5.1.3.

Suivi et évaluations de l'efficacité en externe

Les agences de notation évaluent les mesures mises en œuvre en matière de respect des droits humains, respect de la santé, de la sécurité et de l'environnement, et de lutte contre la corruption. En 2022, Safran a été notée par cinq agences majeures de notations extra-financières, cf. § 5.1.4.

Certains sites comme le site de Safran Electrical & Power au Maroc et les sites de Safran Aircraft Engines et de Safran Landing Systems au Mexique, ont obtenu des certifications RSE par des organismes externes. Ces labels sont alignés sur la norme ISO 26000. Ils certifient le déploiement d'actions RSE.

En matière de droits humains, des indicateurs permettent d'effectuer un suivi des mesures mises en œuvre. En effet, en 2022, le label GEEIS, qui démontre la volonté d'agir en faveur de l'égalité professionnelle, a été renouvelé pour Safran. De plus, l'index d'égalité professionnelle de Safran en France est en progression, 91/100 au 1er mars 2023.

En matière de SSE, le référentiel interne global en santé, sécurité et environnement, sur lequel s'appuie la politique SSE, a été validé par un organisme externe comme répondant aux exigences des normes ISO 14001 et ISO 45001. De plus, la maturité des sites industriels est mesurée par des auditeurs internes ou un organisme externe, au regard du référentiel. En 2022, 41 % des établissements sont alors classés au niveau de maturité « Or » selon les standards SSE Safran.

En matière de lutte contre la corruption, en 2022, la société Safran Aero Boosters a obtenu le renouvellement par l'Agence pour la Diffusion de l'Information Technologique (ADIT) de la certification de son programme anticorruption. De même, la certification par l'ADIT du programme anticorruption de la société Safran Nacelles est en cours de renouvellement cf. § 5.5.1.4.

Enfin, un organisme tiers indépendant, accrédité par le Comité français d'accréditation (COFRAC), réalise un rapport de vérification de la déclaration de performance extra-financière. Le rapport est détaillé au § 5.7.5.

5.5.4.2 Plan de vigilance lié aux activités des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels Safran entretient une relation commerciale établie

Cartographie des risques

La direction Risques et assurances effectue une consolidation et établit une cartographie globale des risques majeurs du Groupe dont les risques liés aux relations fournisseurs cf. § 4.3.2.6. Les données nécessaires à cette consolidation proviennent des équipes opérationnelles en charge dans les entités, de leurs correspondants risques et risk managers, ainsi que de la direction industrielle, des achats et de la performance du Groupe et de ses correspondants dans les entités. Des risques liés aux relations fournisseurs sont ainsi identifiés, intégrés dans ses travaux et traités.

Par ailleurs, en 2022, la direction de la Performance achats Groupe a fait évoluer la procédure interne de gestion de la relation avec les sous-traitants et fournisseurs pour renforcer les règles de vigilance et d'anticorruption. Des guides sur le devoir de vigilance sont disponibles à l'attention des acteurs de la relation fournisseur. Ces guides décrivent les trois catégories de risques : droits humains, santé, sécurité et environnement et de corruption. Pour chaque catégorie de risques sont identifiées les familles d'achats concernées et les fournisseurs issus de ces familles.

Risques liés aux droits humains

Safran confronte la position géographique de ses fournisseurs avec une cartographie établie par un organisme externe et indépendant d'analyse des risques des droits humains.

Risques santé, sécurité et environnement (SSE)

Safran a identifié les activités concernées par ces risques et neuf typologies de risques SSE résultant des standards SSE applicables aux sites Safran et de regroupements pertinents en fonction de leur applicabilité au devoir de vigilance vis-à-vis des fournisseurs. Il s'agit de la toxicologie, des rejets aqueux, des rejets gazeux, des incendies, des explosions, des rayonnements, des déchets, de l'accidentologie, de la réglementation. Il a ensuite coté la criticité du risque pour chaque couple « activité/typologie de risques », et chaque fournisseur à la hauteur de l'activité ayant le coefficient de risque le plus élevé.

Risques de corruption

L'identification des fournisseurs à risques est réalisée au regard de leur positionnement géographique et de la carte de *Transparency International* [(1)]. L'évaluation de l'intégrité des fournisseurs repose sur une analyse de risque, encadrée par l'application de critères partagés par toutes les sociétés du Groupe, *via* une procédure mise à jour en 2022.

Procédure d'évaluation régulière de la situation des sous-traitants et fournisseurs

L'évaluation des sous-traitants est pilotée par la direction industrielle, des achats et de la performance Groupe avec la participation des directions des Achats des filiales de Safran. Safran demande aussi à ses sous-traitants ciblés par sujets de répondre à des questionnaires d'autoévaluation sur les droits humains et la corruption d'une part et santé, sécurité et environnement, d'autre part. Des plans d'action sont ensuite établis en fonction de la conformité et du niveau de maîtrise de ses risques par le sous-traitant. En 2022, Safran a conclu un partenariat avec un prestataire externe afin d'accélérer le déploiement et l'analyse de ces autoévaluations de ses sous-traitants.

Sous-traitants et fournisseurs concernés par la protection des droits humains

Safran a identifié 84 fournisseurs parmi l'ensemble des fournisseurs ayant réalisé plus de 50 milliers d'euros de chiffre d'affaires avec les filiales de Safran (exclusion faite des sociétés du Groupe et des fournisseurs appartenant à un groupe international ayant une politique RSE rendue publique), localisés dans les zones géographiques les plus exposées aux risques des droits humains.

Ces 84 fournisseurs identifiés ont reçu une demande d'autoévaluation (basée sur le questionnaire relatif aux droits humains validé par *l'IndustriALL Global Union*, partie prenante avec laquelle Safran a signé l'accord-cadre mondial sur « les conditions de travail, la responsabilité sociale et le développement durable ») qui contient 10 questions couvrant le périmètre « droits humains et corruption ». 32 d'entre eux se déclarent conformes, 52 sont en cours d'interrogation ou suivis par Safran avec un plan d'action spécifique suite à l'analyse des questionnaires SSE et droits humains jugés incomplets ou non satisfaisants. Cette approche est commune avec les directions Éthique et conformité et Contrôle des exportations. En complément, une revue régulière de la base fournisseurs est réalisée à partir de la base de données Visual Compliance, pour vérifier la conformité des fournisseurs aux régimes de sanctions et embargos internationaux et leurs éventuelles sanctions liées à des cas de fraude ou de corruption.

Sous-traitants et fournisseurs concernés par les enjeux SSE

En outre, une liste de fournisseurs issue de la liste globale des fournisseurs Safran a été établie à partir des huit activités critiques : enlèvement des déchets, élaboration de produits chimiques, traitements de surface avec bains, application de peinture, fabrication additive, projection thermique, bâtiments et travaux publics et contrôle par rayonnement.

Safran ne retient pas en tant que fournisseurs « à risque » ceux appartenant à un groupe appliquant une politique SSE. Safran a retenu les fournisseurs ayant la plus forte criticité, telle que définie dans la cartographie des risques achats. Parmi ces fournisseurs :

- 247 fournisseurs ayant réalisé plus de 50 milliers d'euros de chiffres d'affaires avec Safran dont leur activité est soumise, totalement ou partiellement, à la réglementation REACH (notamment pour le chrome 6), sont considérés comme « à risque » et donc prioritaires (priorité 1 pour les fournisseurs en Europe et priorité 2 pour ceux hors d'Europe). Parmi ces fournisseurs les plus critiques :
  - 116 sont conformes aux attendus relatifs à la SSE de par leur autodéclaration,
  - 31 sont suivis avec des plans d'action,
  - les réponses des autres fournisseurs sont en cours d'examen ou en attente de réception ;
- 441 fournisseurs ont une priorité moindre, parmi lesquels 44 sont conformes aux attendus relatifs à la SSE et 23 des plans d'action. Les réponses des autres sont en attente ou en cours d'examen.

(1) *L'Indice de Perception de la Corruption (IPC) de Transparency International classe les pays en fonction du degré de corruption perçue dans les administrations publiques et la classe politique.*

Par ailleurs, une évaluation annuelle des émissions de CO_2 des achats auprès des fournisseurs émettant la majorité du CO_2 des achats de Safran est réalisée cf. § 5.3.3.3.

Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Politique

Le déploiement du plan de vigilance et anticorruption auprès des fournisseurs et des sous-traitants du Groupe résulte d'actions de prévention et comprend également des plans d'atténuation et de traitement de ces risques. Ceux-ci fondent la charte éthique du Groupe cf. § 5.5.1.2, son Code de conduite, de prévention et de détection des faits de corruption cf. § 5.5.1.3, sa charte d'Achats responsables cf. § 5.5.2.3, sa politique Achats responsables cf. § 5.5.2.1 et sa politique SSE-Climat cf. § 5.3.3.

La clé de voute de cette politique est la **charte d'Achats responsables Safran**. Elle vise ainsi à obtenir des fournisseurs leur engagement et leur implication pour se conformer aux attentes de Safran en matière de santé, sécurité et environnement (SSE), de droits humains et de corruption. Elle intègre en particulier les termes du *Supplier Model Code of Conduct* du forum international de l'IFBEC. Elle s'appuie sur neuf principes fondamentaux :

- promouvoir et respecter les droits humains ;
- développer le potentiel humain ;
- maintenir la culture d'intégrité au sein du Groupe ;
- respecter les réglementations internationales en matière de contrôle des importations et exportations ;
- archiver les données de façon précise et fiable ;
- protéger l'information ;
- rechercher en permanence l'excellence concernant la sécurité et la protection des personnes et des biens ;
- développer des produits et des procédés innovants à moindre impact environnemental (CO_2, énergie, substances chimiques, déchets) ;
- impliquer les fournisseurs et partenaires dans le déploiement de la stratégie RSE.

Les plans d'action

Safran met en œuvre des actions pour déployer le plan de vigilance et la politique anticorruption auprès des fournisseurs et des sous-traitants. À ce titre, une prévention ciblée s'impose à travers une formation « Achats responsables », systématiquement dispensée à tous les acheteurs du Groupe.

L'application de la stratégie RSE et du devoir de vigilance dans les procédures achats est également déclinée de manière systématique :

- l'élaboration de stratégies achats, des critères RSE dans le processus de sélection des fournisseurs, l'agrément des fournisseurs (notamment la signature obligatoire de la charte d'Achats responsables Safran), la contractualisation et la gestion du contrat, la surveillance des fournisseurs et la mesure de la performance fournisseur ;
- le kit de communication spécifique au devoir de vigilance créé et transmis aux acheteurs du Groupe afin de renforcer leur connaissance de la loi et du dispositif mis en place. Un autre kit de communication sur le devoir de vigilance, orienté fournisseurs, permet aux acheteurs de bien sensibiliser leurs fournisseurs ;
- le mémo acheteur distribué à la communauté achat permet d'indiquer les formations obligatoires dans le parcours d'un acheteur, dont celle intitulée « Achats responsables ».

Enfin, et comme indiqué au § 5.5.1.3, Safran applique un principe de « tolérance zéro » envers toute pratique de corruption et met en place un programme de prévention et de détection des risques de corruption cf. § 5.5.1.3.

Mécanisme d'alerte

Le dispositif d'alerte éthique consiste en :

- un dispositif de signalement est ouvert à tous, parties prenantes internes et externes à Safran, par la boîte aux lettres sécurisée et permettant l'anonymat : safran@alertethic.com. Ce dispositif d'alerte est communiqué à tous les fournisseurs dans la charte d'Achats responsables Safran et publié sur le site Internet.

Les alertes sont qualifiées puis traitées par le Groupe, cf. § 5.5.1.2 et 5.5.4.1.4.

Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Pilotage du plan de vigilance :

- par la recherche d'informations complémentaires éventuelles auprès d'autres parties prenantes et par des demandes d'explications au fournisseur concerné ;
- par une action spécifique d'analyse auprès dudit fournisseur ;
- par la mise en place de plans d'action correctifs permettant de réduire les risques, sous pilotage de l'acheteur en charge au sein du Groupe ;
- par la réalisation de revues trimestrielles avec les directions Achats pour la surveillance du plan de déploiement, du suivi des mesures et arbitrages si nécessaire pouvant amener à des actions de désengagement vis-à-vis du fournisseur, voire des actions conduisant à son déréférencement et à l'arrêt de la relation commerciale ;
- par une décision en comité achats Groupe pouvant décider du désengagement.

Chaque comité achats Groupe bimensuel fait l'objet d'une revue des indicateurs RSE et du plan de vigilance à l'aide d'une présentation des indicateurs et de l'avancement des différentes actions : signature des chartes d'Achats responsables, envoi des questionnaires, collecte et relance, dépouillement des résultats des réponses, lancement de plans d'action si nécessaire, etc. Ce comité achats Groupe regroupe l'ensemble des directeurs achats des sociétés de Safran.

De manière plus précise, de la même façon que pour les activités du Groupe, cf. § 5.5.4.1.5, les indicateurs du Groupe permettent d'effectuer un suivi et d'évaluer l'efficacité des mesures prises. Le taux des acheteurs formés aux achats responsables au cours de leur carrière au sein du Groupe et le taux des achats réalisés auprès des fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables, sont deux indicateurs communiqués par Safran cf. § 5.2, page 262. L'indicateur de formation aux achats responsables permet de suivre l'implication des acheteurs face aux problématiques du devoir de vigilance. Ainsi en 2022, 48 % des acheteurs du Groupe sont formés aux achats responsables. En 2022, 59,3 % des achats ont été réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables Safran, ou disposant d'une charte d'achats responsables équivalente.

5.6 RESPONSABILITÉS SOCIÉTALES : AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN

AFFIRMER SON ENGAGEMENT CITOYEN

Être un acteur auprès de communautés et contribuer au développement des territoires

- Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens
- Développer des partenariats pour la formation et la recherche
- Faciliter l'insertion professionnelle et sociale

Ce chapitre correspond au quatrième pilier de la stratégie RSE, « Affirmer son engagement citoyen ». Il traite des impacts sociétaux de Safran liés à ses décisions, ses activités, son développement et ses actions citoyennes. Il décrit l'ambition de Safran d'être acteur auprès des communautés locales et de contribuer au développement des territoires. Safran s'engage à être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens, à développer des partenariats pour la formation et la recherche et à faciliter l'insertion professionnelle et sociale notamment auprès des jeunes.

5.6.1 Être à la pointe de l'innovation pour protéger les citoyens

5.6.1.1 Des activités de défense pour contribuer à un « monde plus sûr »

Safran contribue à la souveraineté des États en fournissant des matériels de pointe pour se défendre. Comme défini dans sa raison d'être, « Safran invente, fabrique et soutient en service des solutions de haute technologie pour contribuer durablement à un monde plus sûr ». La protection de la souveraineté de l'État français, de ses alliés, de l'Union européenne et de leurs citoyens, nécessite une vigilance accrue et des ressources technologiques de haute performance face aux risques multiples d'attaques ou de menaces tels que les combats asymétriques ou la criminalité cyber. Dans ce contexte d'instabilité croissante de l'environnement géopolitique mondial, Safran propose des produits, des services et des solutions de haute technologie pour équiper les armées et ainsi protéger les intérêts nationaux et les citoyens. Il équipe les forces armées avec un matériel offrant un excellent niveau de précision et d'efficacité dans tous les milieux : terre, air, mer, espace et cyber. En 2022, les activités de défense représentent environ 21 % de son chiffre d'affaires.

Safran concourt d'autant plus à l'indépendance de la France et à sa souveraineté que ses activités d'équipements de défense sont situées sur le territoire français. Elles font partie de la Base industrielle et technologique de défense (BITD) française. La France n'est ainsi pas dépendante d'autres nations pour équiper ses soldats sur des segments stratégiques. L'empreinte industrielle de défense de Safran est un gage de pérennité et de sécurisation des ressources et des compétences en France. Ses activités de défense sont réparties dans une vingtaine de départements français et représentent plusieurs milliers d'emplois non délocalisables et à forte valeur ajoutée.

Safran investit considérablement dans la recherche et la technologie pour proposer aux forces armées des équipements de pointe leur permettant de faire face à des situations de plus en plus complexes. La responsabilité de Safran est de fournir aux forces armées un matériel fiable participant à assurer un haut niveau de protection et de performance pour les militaires et les citoyens des États. Les produits de Safran dans l'avionique, la navigation, l'optronique ou le guidage, apportent aux soldats une intelligence de situation qui réduit l'incertitude lors de la conduite de mission, contribuant directement au succès des opérations militaires et à la protection du territoire, cf. 1.2.2.5. La capacité de Safran à innover permet de répondre avec précision et justesse aux besoins des militaires sur le terrain. Le développement de cette industrie bénéficie également de la dualité de ses innovations. Les innovations militaires ont régulièrement irrigué le monde civil en accélérant le progrès dans des domaines comme ceux de l'énergie, des lanceurs spatiaux ou des centrales à inertie embarquées à bord des avions de ligne.

5.6.1.2 Le respect des législations en matière de défense

En tant qu'acteur dans la défense, Safran se conforme et respecte scrupuleusement les conventions internationales (*International Traffic Arms Regulation,* convention d'Oslo, convention d'Ottawa, arrangement de Wassenaar, *military list* européenne, le Traité de non-prolifération des armes nucléaires, le Traité sur le commerce des armes des Nations Unies, la Convention sur les armes à sous-munitions, le Traité d'interdiction des mines antipersonnel et la position de l'Union européenne sur l'exportation d'armes…) ainsi que la législation française sur les armes.

Safran respecte strictement les lois sur le contrôle des exportations et les embargos décidés par les États où le Groupe est situé ainsi que les règles des organisations internationales. Le Groupe demande chaque autorisation gouvernementale requise pour transférer et exporter des produits liés à la défense, et respecter toutes les conditions et réserves associées à ces licences.

Le dispositif de Safran visant une stricte conformité à toutes les règles en matière d'exportation d'armement, ainsi que le programme de conformité commerciale avec des procédures relatives à l'éthique des affaires et à la prévention du risque de corruption sont décrits aux § 5.5.1.2, 5.5.1.3 et 5.5.1.4. Safran agit de manière responsable et forme régulièrement ses salariés sur ces aspects réglementaires et d'éthique des affaires. Toutes les nouvelles opérations projetées avec des entités, des individus et des pays soumis à des sanctions font l'objet d'une analyse et sont ensuite approuvées ou rejetées par les directions du Contrôle des exportations et de la Finance du Groupe.

La France a fait le choix souverain d'asseoir sa défense nationale sur un socle dont la dissuasion nucléaire est un pilier central. L'existence d'une Base industrielle et

technologique de défense, performante et souveraine est fondamentale. Safran a participé à sa constitution, et a contribué à répondre aux besoins de la politique de dissuasion française, strictement établis dans le cadre général et régalien de consultations nationales.

Toutes les activités de lanceurs militaires de Safran (y compris les missiles de la force nucléaire océanique stratégique française : M51) ont été apportées à ArianeGroup (co-entreprise à 50/50 avec Airbus) lors de sa création au 30 juin 2016. Ainsi Safran consolide 50 % du résultat net d'ArianeGroup (lui-même constitué également d'activités de lanceurs civils) dans son résultat opérationnel courant et perçoit des dividendes à hauteur de sa quote-part. Safran et ArianeGroup ne fabriquent pas les têtes nucléaires pour les missiles M51.

La stratégie française, strictement défensive, vise ainsi à dissuader tout ennemi potentiel de porter atteinte aux intérêts vitaux de la Nation. Elle s'inscrit dans le respect du Traité de non-prolifération dont la France est signataire. Elle répond au principe de stricte suffisance. Elle s'appuie sur un principe de permanence et articule son dispositif militaire autour de deux composantes, aérienne et sous-marine. Elle veille enfin à une stricte indépendance en la matière, principe de souveraineté.

Les besoins de la politique de défense française vis-à-vis de sa base industrielle vont continuer d'exister. La France a en effet décidé de moderniser ses deux composantes aérienne et sous-marine car le principe de permanence et de crédibilité de la dissuasion exige de disposer des technologies les plus modernes.

Afin de répondre aux besoins prioritaires des États clients qui agissent dans le respect des accords internationaux, Safran continuera d'apporter le meilleur de sa technologie afin de leur garantir le choix souverain de politique de défense.

5.6.2 Développer des partenariats pour la formation et la recherche

Safran contribue à la dynamique de tout un écosystème autour de la connaissance scientifique et de l'innovation. Il participe au développement des compétences à travers la réalisation de partenariats scientifiques et académiques. En permettant à des étudiants de travailler sur des sujets de thèses ou de stages liés aux activités technologiques du Groupe, Safran contribue à développer leurs connaissances et leur employabilité.

5.6.2.1 Partenariats pour la recherche scientifique

Safran participe au développement de la connaissance scientifique et de l'innovation à travers ses partenariats scientifiques. Safran, en tant que donneur d'ordre, procure une visibilité nécessaire à son écosystème (industriels, PME, start-up, laboratoires, etc.) sur les enjeux et perspectives du secteur. Ce partage des connaissances nourrit ainsi les feuilles de route des autres acteurs de la filière aéronautique, défense et spatiale, et inversement. Safran est d'ailleurs classé parmi les entreprises les plus innovantes au monde. En 2022, il a obtenu la première place de déposants français de brevets au niveau européen selon l'Institut National de la Propriété Intellectuelle.

Safran entretient plus de 300 partenariats de recherche scientifique, technologique et industrielle avec des parties prenantes externes publiques et privées (cf. § 1.4.2). Trente partenariats sont dits stratégiques, car à fort enjeu de recherche et technologie pour le Groupe. Ils sont régis par des accords-cadres notamment avec l'ONERA, le CNRS, l'École des Mines, le CEA Tech et l'École polytechnique de Montréal (Canada). Safran est aussi fortement engagé dans 15 chaires industrielles et de mécénat scientifique, dans des pôles de compétitivité (ASTech, Aerospace Valley, etc.) et dans la création de trois instituts de recherche technologique (IRT), dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA). Ces partenariats de long terme, ainsi que l'animation de réseaux thématiques (comme le réseau Initiative en combustion avancée, INCA), participent à faire évoluer la connaissance et l'innovation, pour promouvoir un secteur aéronautique plus performant, et à plus faible impact, cf. § 1.4.2. À titre d'exemple, PRIMEO (Partenariat pour la recherche et l'innovation en matériaux émergents pour la photonique) est un laboratoire commun pérenne fondé sur la collaboration entre l'université de Poitiers, le CNRS et Safran depuis 2010. Safran travaille ainsi sur des projets communs afin d'accélérer les transferts technologiques entre la recherche fondamentale et les applications industrielles.

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectifs RSE 2025 : #13** Plus de 63 nouveaux doctorants accueillis par an au sein des équipes

Safran soutient aussi la recherche à travers la formation en accueillant plus de 250 doctorants et en travaillant en partenariat avec des écoles, des laboratoires universitaires et au travers des chaires industrielles soutenues par l'Agence nationale pour la recherche en France. Safran est ainsi le **premier employeur de doctorants à travers le dispositif de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) pour la période 2018-2022 en France.** De nombreux salariés de Safran interviennent chaque année dans de grandes écoles, en donnant des cours ou en participant aux instances d'orientation des programmes pédagogiques, avec notamment 255 salariés « ambassadeurs », cf. § 5.4.1.3. Cet engagement sociétal aide à l'insertion professionnelle des jeunes dans la vie active dans des métiers de technologies de pointe. Ces interventions participent aussi à fédérer la communauté académique autour d'objectifs scientifiques concertés, complémentaires aux dispositifs bilatéraux et chaires.

Chiffres clés 2022 :

- 271 doctorants accueillis au sein des équipes de Safran dont 80 nouveaux [1] doctorants ;
- plus de 300 partenariats de recherche scientifique dont 30 stratégiques ;
- 255 salariés « ambassadeurs » intervenant auprès des écoles et universités, cf. § 5.4.1.3 ;
- 1er déposant français de brevets en Europe.

(1) Nouveaux doctorants : étudiants réalisant une thèse et commençant leur première année de recherche chez Safran.

5.6.2.2 Partenariats auprès d'entreprises innovantes pour développer des technologies émergentes

À travers Safran Corporate Venture, Safran soutient des start-up qui innovent notamment dans le domaine de la décarbonation, de la défense et du spatial. Safran identifie, accompagne et met en place des coopérations avec des *start-up* sur des projets d'innovation et de R&T. Ces acteurs deviennent des partenaires privilégiés et peuvent se mettre en position d'entrer au panel des fournisseurs de Safran cf. § 5.5.2.4.

En 2022, Safran a notamment mené auprès de son écosystème les actions suivantes :

- la création d'un accélérateur de *start-up* pour leur permettre d'accéder à des formations et à des moyens de laboratoires en vue de les accompagner dans leur montée en maturité ;
- la mise en place d'un programme d'accompagnement et de développement de *start-up* dans le domaine de l'hydrogène : *Explore H2 ;*
- dans le cadre de la signature du manifeste des grandes entreprises en faveur des start-up, Safran a lancé un projet pilote de prêt de compétences visant à accompagner des *start-up* partenaires dans leur croissance ;
- la récompense de l'innovation et de l'entrepreneuriat au sein de l'école d'ingénieurs Institut Polytechnique de Paris en remettant le prix Jean-Louis Gérondeau. Le Groupe a versé 15 milliers d'euros à chacune des trois *start-up* lauréates pour leurs innovations dans les domaines de la décarbonation du transport maritime, de l'observation terrestre et de la santé.

5.6.2.3 Partenariats pour la formation

Safran a un rôle sociétal de formation en développant les connaissances et savoir-faire des nombreux jeunes qui réalisent chaque année une partie de leur parcours de formation (stage, alternance, thèse) dans le Groupe.

Pour accueillir des étudiants, Safran réalise des partenariats avec de nombreuses écoles, cf. § 5.4.1.3. Plus de 6 700 jeunes ont été accueillis en 2022 sur les sites en Europe pour réaliser un stage, une alternance ou un VIE. D'autres partenariats sont développés tels que :

- au Mexique, les sociétés Safran Aircraft Engines et Safran Landing Systems sont engagées dans le programme de coopération universitaire bilatéral Mexprotec qui permet aux techniciens supérieurs mexicains d'obtenir une licence professionnelle dans un IUT français. Le Groupe est partenaire de plusieurs universités, dont l'Université autonome du Mexique (UNAM), l'Aeronautical University of Querétaro (UNAQ) et l'Université technologique de Querétaro (UTEQ). Il a contribué à la création d'une formation en alternance visant à l'obtention d'une licence professionnelle de l'Université de Créteil (France), en collaboration avec le lycée franco-mexicain de Mexico. Safran est par ailleurs membre fondateur de l'Aerocluster de Querétaro ;
- au Brésil, Safran Helicopter Engines promeut l'excellence et la mobilité des jeunes étudiants notamment dans le domaine des sciences et technologies. Safran a, depuis 2018, un accord de partenariat avec l'Université de Brasília (UNB) pour favoriser la collaboration en matière de recherche et de transmission des savoirs.

5.6.2.4 Centres de formation professionnelle créés par Safran dans le monde

L'accord-cadre RSE mondial signé en 2017 prévoit que « dans chaque pays où il est présent, Safran privilégie les ressources humaines locales pour pourvoir les emplois disponibles et développe, chaque fois que cela est possible, l'intégration locale ».

Cet engagement repose sur la mise en place de formations aux métiers de l'aéronautique pour permettre une meilleure transmission des compétences, et sur le soutien à la recherche pour développer l'innovation sur les différentes localisations du Groupe.

Il s'illustre par différents exemples :

- Safran est implanté en Inde à travers six sociétés situées à New Delhi, Bangalore et Hyderabad, comprenant plus de 700 salariés, une joint-venture et un centre de formation CFM Training Center. Ce centre de formation CFM Training Center permet aux salariés du Groupe ainsi qu'aux salariés des compagnies aériennes implantées localement de monter en compétence. 300 stagiaires y ont été formés en 2022. La joint-venture entre Safran Helicopter Engines et l'entreprise indienne HAL fournit un support aux opérateurs nationaux et internationaux utilisant des moteurs d'hélicoptères, en premier lieu les forces aériennes, navales et armées indiennes ;
- en Chine, le centre de formation CFM International a formé plus de 400 stagiaires en 2022. Il s'agit du troisième centre de formation CFM International dans le monde ;
- au Maroc, Safran a participé à la concrétisation du partenariat entre l'État marocain, le Groupement des industries marocaines aéronautiques et spatiales (GIMAS) et l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM). Le Groupe a aussi participé à la création d'un Institut de formation aux métiers de l'aéronautique (IMA) et s'est engagé pour participer, avec les autorités marocaines, au développement de l'activité de recherche du pays *via* la création de voies doctorantes dans les domaines aéronautiques. Des partenariats avec l'École centrale de Casa et l'Université Mohammed VI sont aussi en place ;
- en France, depuis 2016, Safran travaille avec la plateforme de recherche et de développement MetaFensch et plusieurs groupes de métallurgie, dont Aubert et Duval et Vallourec, dans l'objectif de développer la filière titane française du futur.

Formations sur le CampusFab – préparation à l'usine du futur

CampusFab, dont Safran est partenaire, assure depuis 2019 l'acculturation et la formation de techniciens et d'ingénieurs de l'aéronautique et du spatial aux métiers de l'industrie du futur. Ce campus, situé en France, est piloté par un consortium composé d'acteurs industriels et de l'emploi et d'organismes de formation. Il est également soutenu par des établissements publics et par l'État dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir. CampusFab accueille des salariés Safran en formation continue pour les préparer aux enjeux de l'usine digitalisée de demain. Ils peuvent ainsi acquérir les connaissances nécessaires au pilotage des systèmes industriels et à la gestion des données. Des modules de formation sont aussi proposés aux alternants. Dès la formation initiale, ils seront préparés aux évolutions de l'usine 4.0. Safran est également acteur de la promotion de cette plateforme vers les écoles d'ingénieurs, dans le but de mettre à disposition des futurs diplômés un outil orienté vers l'usine du futur.

CampusFab est doté des technologies, d'équipements industriels et de solutions logicielles utilisés dans l'usine 4.0. Dans cet espace modulaire de 2 000 m², le numérique est omniprésent, avec notamment des robots collaboratifs, des objets connectés, de la réalité virtuelle ou augmentée ainsi que de la fabrication additive. Tout est conçu et organisé pour suivre la continuité des données, de la conception du produit à sa réalisation.

CampusFab est une composante essentielle dans l'accompagnement de la transformation digitale des établissements du Groupe. Safran University y développe, avec les experts métiers, des actions de formation orientées vers l'usine du futur. Ces formations répondent aux besoins d'évolutions des compétences des salariés du Groupe, en proposant des diplômes tels que le Certificat de Qualification Paritaire de la Métallurgie (CQPM) de technicien cellule autonome de production et des parcours de programmations et des formations comme la création de gammes sur la plateforme digitale.

5.6.3 Faciliter l'insertion professionnelle et sociale

Safran s'investit auprès des communautés locales des établissements où il est implanté, en soutenant de nombreuses actions, notamment associatives, auprès des personnes éloignées de l'emploi ou rencontrant des difficultés d'insertion dans la société. Ces actions sociétales sont réalisées à travers les deux Fondations Safran, le mécénat d'entreprise et de compétence, et les actions locales des sites et des salariés.

ENGAGE FOR THE FUTURE

- **Objectif 2025 #14 :** 100 % des établissements, de 100 salariés ou plus, mènent une action ou plus par an, en externe, en faveur de l'insertion sociale ou professionnelle.

Créé en 2021, cet indicateur permet de cartographier l'engagement citoyen des fondations, des sites et des salariés en répertoriant les nombreuses actions menées au sein des communautés locales visant à créer une société plus juste. Un nombre croissant d'actions a été répertorié depuis la mise en place de cet indicateur. Ainsi le taux a crû de 45,3 % des établissements de 100 salariés ou plus ayant réalisé une ou plusieurs actions solidaires en faveur de l'insertion sociale ou professionnelle en 2021 à 76 % (soit 150 sites ayant réalisé 428 actions de ce type) en 2022.

Ces actions correspondent à des aides matérielles, humaines ou financières initiées par Safran directement ou par les salariés en partenariat avec des associations ou les administrations locales. L'objectif est d'agir positivement sur les communautés locales dans lesquelles le Groupe est implanté, dans un souci particulier de soutenir les personnes éloignées de l'emploi ou rencontrant des difficultés d'insertion dans la société.

5.6.3.1 Un effort soutenu au niveau du Groupe pour les activités philanthropiques au service de l'éducation et de l'insertion des jeunes

Safran a décidé de proroger pour la période 2022-2026 ses deux fondations et de relancer ses activités de mécénat direct en faveur de l'éducation. Le regroupement de ses différentes activités de mécénat dans une direction de la philanthropie au sein de la direction des Relations humaines et sociétales souligne l'engagement renouvelé du Groupe auprès du public jeune, fil conducteur de son action depuis 2004.

Fondation pour l'insertion

La Fondation d'entreprise pour l'insertion agit en faveur des jeunes en situation de handicap et des jeunes très défavorisés ou exclus. Elle soutient d'une part des projets d'insertion professionnelle, notamment en milieu ordinaire, et d'autre part des projets d'insertion sociale dans les domaines du logement, de la culture et du sport.

La Fondation a décidé de renforcer son action auprès de ses partenaires en mettant en place progressivement des contrats de soutien pluriannuels effectifs à partir de 2023. Ainsi, le partenariat déjà noué avec Entourage pour le développement du programme Linked out auprès des jeunes sans domicile fixe est prolongé jusqu'à fin 2024 en France. Un partenariat prometteur a également été mis en place avec l'École à l'hôpital, afin d'accompagner leur projet sur la santé mentale des jeunes collégiens et lycéens en France. Enfin, deux projets ont démarré au Maroc, d'accompagnement professionnel de jeunes très défavorisés.

En parallèle de ses appels, la Fondation poursuit son engagement auprès de la fondation AlphaOmega, initié en 2017 pour un montant global d'un million d'euros. Utilisant l'outil innovant de venture *philanthropy*, la Fondation AlphaOmega soutient dans leur changement d'échelle huit associations dans le domaine éducatif, du primaire au supérieur.

Par ailleurs, 11 salariés du Groupe ont représenté la Fondation dans un hackathon solidaire dédié au handicap, organisé avec le partenaire Big Bloom au profit de l'association Souffleurs de Sens. Le projet retenu par le jury en novembre 2022 sera incubé au premier trimestre 2023.

Chiffres clés 2022 :

- Près de 630 000 euros donnés à 39 associations
- 36 % des projets soutenus ont été proposés par des salariés du Groupe

Fondation pour la musique

La Fondation Safran pour la musique accompagne des jeunes talents à l'orée de leur vie professionnelle sur la scène musicale classique, en leur proposant par exemple des bourses d'études ou de préparation à des concours internationaux. Plusieurs générations de virtuoses ont également bénéficié des partenariats, souvent de long terme, noués avec des lieux de programmation très engagés auprès des jeunes.

Chiffres clés 2022 :

- 24 jeunes et 11 lieux de programmation soutenus
- 218 000 euros donnés
- Prix Safran pour la musique 2022 dédié à la guitare, remporté par Maxime Dayre

Mécénat éducatif Groupe

Convaincu de l'importance de l'éducation dans la construction de chaque personne, ainsi que de son rôle de vecteur d'intégration et d'égalité des chances, Safran accompagne des initiatives concrètes à vocation éducative. Après deux années de suspension pour raison de crise économique et pandémique, le mécénat a repris et a été focalisé sur les projets permettant une meilleure acquisition des connaissances en mathématiques et en sciences.

Deux initiatives illustrent notamment cet engagement, avec le financement en 2022 de :

- dix clubs de Lecture-Écriture et Mathématiques mis en place par l'association Coup de pouce pour les enfants en école élémentaire ;
- visites de sites scientifiques pour sept écoles du réseau Espérance banlieues pour ouvrir les élèves à différents environnements scientifiques et expérimenter les connaissances apprises en classe.

5.6.3.2 Forte implication des salariés et sites à travers de nombreuses initiatives d'aide et de mécénat

ÉLAN DE SOLIDARITÉ ENVERS LES UKRAINIENS, LES SYRIENS ET LES TURCS

Dès le début de la crise russo-ukrainienne début 2022, dans le cadre de la mobilisation pour les populations d'Ukraine victimes du conflit, Safran a fait un don de 200 000 euros au fonds de concours du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Par ailleurs, les salariés de nombreux sites Safran à travers le monde (France, Pologne, Angleterre, Canada…) se sont spontanément organisés pour collecter des biens de première nécessité (vêtements, denrées alimentaires, produits pour bébés et enfants…). Ils ont distribué une partie de ces biens depuis les sites Safran en Pologne à des ONG locales et internationales afin qu'ils puissent bénéficier aux réfugiés ukrainiens sur le territoire polonais.

Safran a également versé un don de 100 000 euros au centre des opérations humanitaires et de stabilisation du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour venir en aide aux populations turques et syriennes touchées par les séismes en février 2023.

Les dons financiers, matériels et physiques en main-d'œuvre des sociétés de Safran ont permis d'aider de nombreuses associations notamment pour des personnes en situation de handicap, des personnes atteintes de maladies. À titre d'exemple parmi les plus de 400 actions menées par l'ensemble des sociétés sur les sites dans le monde pour favoriser l'insertion professionnelle ou sociale en 2022 :

- Safran Aircraft Engines, Pologne : les salariés de trois établissements se sont mobilisés pour collecter des fonds et offrir du matériel scolaire et des jouets aux enfants de deux orphelinats locaux ainsi que d'un hôpital.
- Safran Helicopter Engines, France : les salariés se sont mobilisés pour une semaine de collecte solidaire au bénéfice de diverses associations locales et nationales d'insertion sociale.
- Safran Nacelles, France : deux salariés ont réalisé du mécénat de compétence à temps plein sur des missions logistiques et administratives auprès deux associations. Ce dispositif de mécénat de compétence est déployé depuis 2020 en France.
- Safran Cabin, États-Unis : par le biais de l'association à but non lucratif, ***Give & Grow***, créée par Safran Cabin en 2007, dix-sept établissements se sont mobilisés pour des collectes de dons financiers et de chaussures ainsi que pour des rénovations d'écoles élémentaires locales. *Give & Grow* a pour mission de soutenir l'éducation d'enfants démunis aux États-Unis et d'aider de très petites entreprises et des populations de pays peu développés ou en voie de développement. Plus de 250 employés sont membres de *Give and Grow* et donnent de leur temps pour soutenir les missions de l'association. Les 90 000 dollars du budget de 2022 ont été financés par la contribution de Safran Cabin, les dons des employés et des événements de collecte de fonds.

Engagements transverses au Groupe

Parmi les associations soutenues par Safran sur le long terme et dans lesquels les employés s'impliquent :

Article 1, participer à l'égalité des chances à travers le mentorat

Safran se mobilise pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté ou issus de quartiers populaires en contribuant aux actions de l'association en tant que mécène depuis 2008, ainsi que par l'implication de salariés « mentors » de jeunes pendant la durée de leurs études et lors de leur entrée dans la vie active. En 2022, 90 salariés Safran sont inscrits à l'un de ces deux parcours de mentorat.

CGénial, lier système éducatif et industrie

La Fondation CGénial a pour mission de développer l'appétence pour les sciences et les technologies chez les jeunes et de leur faire découvrir les métiers associés. Safran est partenaire de CGénial depuis 2017. 206 salariés interviennent ainsi dans des classes pour parler de leur métier d'ingénieur ou de technicien. De plus, Safran accueille chaque année des enseignants et cadres de l'Éducation nationale sur ses sites en France.

Elles bougent, susciter des vocations féminines pour les métiers d'ingénieurs

L'association Elles Bougent promeut la place de la femme dans l'industrie aéronautique auprès de collégiennes, lycéennes et étudiantes au travers de multiples actions (forums, ateliers, visites en entreprise…). Safran en est partenaire depuis 2005 et compte en 2022 plus de 461 salariés au sein de l'association.

5.7 NOTE MÉTHODOLOGIQUE ET RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT (OTI)

5.7.1 Note méthodologique sur le suivi des indicateurs sociaux et SSE-climat

Les indicateurs sociaux, SSE et ceux liés au climat, publiés dans ce chapitre ont été élaborés par un groupe d'experts fonctions et métiers Safran. Ces indicateurs tiennent compte des obligations légales et sont adaptés aux évolutions du Groupe et à ses activités.

La période de reporting retenue est l'année civile du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Le Groupe a choisi un membre du réseau de ses commissaires aux comptes, EY & Associés, pour la vérification de l'ensemble de la déclaration de performance extra-financière conformément aux dispositions légales en vigueur. La nature des travaux réalisés et les conclusions de ces travaux sont présentées dans le rapport de l'organisme tiers indépendant au § 5.7.5.

5.7.2 Périmètre de suivi

Le périmètre des reporting des indicateurs de la DPEF intègre les entités suivantes :

- la société mère Safran SA ;
- ses 11 sociétés de rang 1 (cf. 1.1.2 et 1.1.3) ;
- les filiales de ses sociétés contrôlées à plus de 50 % directement ou indirectement.

Le périmètre géographique de tous les indicateurs est monde sauf pour les indicateurs relatifs au handicap (France), à l'alternance et aux stages (Europe).

Les données d'une entité acquise, obtenant une participation strictement supérieure à 50 % de Safran sont incluses dans le périmètre de consolidation à partir de la date effective de prise de contrôle. À l'inverse, les données d'une entité cédée, liquidée ou obtenant une participation inférieure ou égale à 50 % de Safran sont retirées du périmètre de consolidation à la date effective de cession, de liquidation ou de perte de contrôle. La mise en œuvre du reporting consolidé pour les créations et les acquisitions peut demander un délai lié à la mise en place des outils correspondants.

Par ailleurs, des spécificités de reporting concernent :

- les reporting SSE-Climat intègrent aussi des joint-ventures dont Safran assure le pilotage opérationnel : SAVI, MATIS Aerospace, HAL, SAE Services Morocco, Ceramic Coating Center, SAC, FAMAT, SAIFEI, XIESA, SMARTEC, Airfoils Advanced Solutions, SSAMC et AERO GEARBOX INTERNATIONAL ;
- les reporting Environnement et Climat couvrent l'ensemble des établissements de plus de 50 salariés ;
- le reporting Santé et sécurité couvre l'ensemble des établissements de plus de 100 salariés.

Il est recommandé aux établissements de moins de 100 salariés et ayant une activité industrielle à risque important, de réaliser le reporting Santé et sécurité. Les établissements de moins de 100 salariés sans risque significatif peuvent participer au reporting Santé et sécurité s'ils le souhaitent.

5.7.3 Collecte des données

Les indicateurs sociaux et SSE-climat sont issus de plusieurs systèmes de collecte de données au sein du Groupe, chacun étant placé sous la responsabilité d'une direction propre.

Indicateurs sociaux

Les données sociales sur le périmètre hors France et hors États-Unis sont collectées par chacune des filiales contrôlées directement par Safran (sociétés de rang 1). Ces dernières ont la charge de collecter les données sociales de leurs filiales respectives. Les données sociales sont collectées à partir d'un fichier Groupe. Sur le périmètre France et États-Unis, un outil supplémentaire de reporting BIRH est alimenté chaque fin de mois par le système d'information SELIA et par les systèmes de paie.

Après avoir réalisé des contrôles de cohérence, la direction HR Data Analytics assure la consolidation des données sociales.

Indicateurs SSE-climat

La saisie des données est effectuée par des contributeurs désignés dans chaque établissement. Elle est réalisée dans un outil Groupe de collecte dédiée. La consolidation est effectuée par les directions Santé, sécurité et environnement et Climat.

5.7.4 Précisions sur certains indicateurs

Pour les données sociales, les définitions des indicateurs sont documentées dans un référentiel mis à disposition des responsables données sociales dans les sociétés. Les définitions des indicateurs clés sont présentées ci-dessous.

Pour les données SSE-climat, les définitions des indicateurs et les méthodes de calcul sont mentionnées dans l'outil de reporting. Les principales hypothèses retenues sont présentées ci-dessous par famille d'indicateurs.

Absentéisme

Le taux d'absentéisme correspond au total des heures d'absence, payées ou non payées (maladies, accidents du travail et de trajet, grèves et absences injustifiées) divisé par le nombre d'heures théoriques travaillées. Ce taux est calculé pour les effectifs de référence hors absences de longue durée (ALD) et hors expatriés/détachés.

Les ALD se définissent par :

- les suspensions de contrat, l'inactivité, etc. ;
- les salariés en arrêt maladie de plus de six mois consécutifs.

Accidentologie

Le taux de fréquence des accidents du travail correspond au nombre d'accidents avec arrêt (TFAA), supérieur ou égal à un jour, rapporté au nombre d'heures travaillées, multiplié par un million. Le taux de fréquence des accidents connus (TFAC) correspond au nombre d'accidents de travail connus (ensemble des accidents connus avec ou sans arrêt), rapporté au nombre d'heures travaillées, multiplié par un million. Les heures travaillées correspondent à des heures théoriques calculées sur la base d'une moyenne de trois années d'heures travaillées réelles. Cette moyenne est calculée par pays.

Le taux de gravité des accidents du travail correspond au rapport du cumul du nombre de journées d'arrêt de travail du fait des accidents du travail rapporté au nombre d'heures travaillées, multiplié par 1 000.

Achats réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables Safran

Cet indicateur correspond au pourcentage du volume d'achats en euros réalisés par Safran SA, ses sociétés de rang 1 et ses filiales auprès de fournisseurs, de production ou hors production, ayant signé la charte d'Achats responsables GRF-0164 ou disposant d'une charte d'achats responsables équivalente. Ce volume d'achats correspond au volume piloté par la direction Industrie, Achats et performance, il exclut les achats liés aux partenaires et à l'administration. Une charte est jugée équivalente si le fournisseur prouve l'équivalence à l'aide d'une matrice de conformité aux exigences RSE Safran ou s'il a signé une charte équivalente avec l'un des autres grands donneurs d'ordres du GIFAS (Airbus, Dassault, ou Thales) ou s'il a signé celle de la médiation des entreprises ou celle des autres membres de l'IFBEC.

Alternance, stage, CIFRE et DRT

Cet indicateur comptabilise les contrats d'alternance (contrats d'apprentissage et de professionnalisation), les conventions de stage d'une durée minimale de quatre semaines, les Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) et les Diplômes de Recherche Technologique (DRT) présents au cours de l'exercice sur le périmètre européen.

Cadres dirigeants

Les cadres dirigeants sont les membres du comité exécutif du Groupe et les salariés classés dans quatre catégories (« bandes ») selon leurs niveaux de responsabilité. Les responsabilités sont croissantes de la catégorie 4 à la catégorie 1. Cette classification est liée à la méthode *Global Grading Systems* (GGS) de Willis Towers Watson.

Contrats permanents et temporaires

Les contrats permanents correspondent aux contrats de travail à durée indéterminée. Les contrats temporaires correspondent aux contrats à durée déterminée hors contrats particuliers (alternants, étudiants chercheurs, volontariat international, stagiaires et intérimaires).

Départs définitifs

Les départs définitifs concernent les sorties du Groupe des effectifs de référence pour les motifs suivants :

- départs en retraite ;
- démissions et autres départs volontaires (fin de période d'essai à l'initiative du salarié, abandon de poste, etc.) ;
- licenciements et autres départs involontaires (rupture conventionnelle, décès, fin de période d'essai à l'initiative de l'employeur, plans de départ collectif, etc.) ;
- fins de contrat.

Déchets

Les déchets correspondent à la somme des déchets dangereux et non dangereux. En 2022, le reporting couvre les établissements de plus de 100 salariés. Les années précédentes la couverture comptait aussi les établissements entre 50 et 100 salariés.

Les catégories de déchets sont définies selon les réglementations locales et sont classées en :

- déchets valorisés (matière ou énergie) ;
- déchets non valorisés (incinération sans valorisation énergétique ou enfouissement).

Eau

La consommation d'eau comptabilisée correspond à la consommation globale, toutes sources confondues (eau de réseau, eau de surface et eau souterraine).

L'eau de refroidissement n'est pas comptabilisée dans le reporting car elle n'entre pas directement dans le processus industriel et ne subit aucun traitement physico-chimique avant d'être rejetée dans le milieu naturel.

Effectifs de référence

Il s'agit des effectifs au 31 décembre 2022. Les effectifs considérés comprennent l'ensemble des salariés liés aux sociétés du périmètre de reporting social par un contrat de travail en CDI ou en CDD et hors contrats particuliers (alternants, doctorants, volontaires Internationaux en Entreprises, stagiaires et intérimaires). Leur comptabilisation est effectuée en nombre de personnes physiques.

Les données relatives à la répartition par âge des salariés sont quasi exhaustives (99,8 %), certaines filiales les considérant comme confidentielles ou discriminantes.

Formation

L'indicateur relatif aux heures de formation porte sur le périmètre monde et inclut les heures dispensées en présentiel et à distance.

L'indicateur du pourcentage de salariés ayant suivi une action de formation dans l'année correspond au nombre de salariés actifs ayant suivi une action de formation dans l'année rapporté au nombre de salariés inscrits hors absence de longue durée (ALD). Le nombre des ALD au niveau monde est le résultat d'une extrapolation à partir du nombre d'ALD recensé en France.

Hauts potentiels

Managers auxquels on prête la capacité d'assumer avec succès, à court ou moyen terme, des responsabilités au sein d'un comité de direction ou équivalent.

Indice de remplacement des départs définitifs

L'indice de remplacement des départs définitifs est le ratio des recrutements externes sur les départs définitifs.

Managers & Professionals (cadres)/ *Non Managers & Non Professionals* (non-cadres)

Sont identifiés comme *Managers & Professionals* les salariés qui coordonnent un ensemble de moyens (matériels, humains, financiers) qui leur sont confiés, avec le degré d'autonomie et de responsabilité nécessaires à la réalisation d'objectifs. Le management et la responsabilité confiés peuvent porter sur une équipe, sur des projets, sur un processus, une technique (R&D ou production) ou sur un portefeuille de clients ou de fournisseurs.

Sont considérés comme *Non Managers & Non Professionals* tous les salariés qui ne sont pas identifiés comme des *Managers & Professionals.*

Mobilité

Cet indicateur intègre les mobilités et les mutations :

- une mobilité est un mouvement correspondant à un changement de société juridique au sein du Groupe ;
- une mutation est un mouvement correspondant à un changement d'établissement au sein d'une même entité juridique du Groupe.

Recrutements externes

Les recrutements externes sont les embauches en CDD ou CDI y compris les embauches post-contrats particuliers de salariés de provenance externe. Les effectifs issus d'une acquisition ne sont pas comptés dans cet indicateur.

Sites classés « Or » selon les standards SSE Groupe

En 2021, Safran a engagé 149 sites industriels dans sa feuille de route « Or 2025 », laquelle est revue trimestriellement par le comité exécutif du Groupe. L'indicateur mesure le taux de ces sites classés au niveau de maturité Or selon le référentiel SSE Safran. Certains de ces sites sont sortis du périmètre en 2022 suite à différents choix industriels. Afin de ne pas modifier l'assiette initiale, ces sites (12 sites en 2022) sont néanmoins comptabilisés parmi les sites ayant atteints l'objectif.

Taux de rotation des employés (ou turnover)

Le taux de rotation est la moyenne des départs et des arrivées de salariés au cours d'une période sur l'effectif présent en début de cette période.

Taux d'attrition

Le taux d'attrition volontaire correspond à l'ensemble des démissions et autres départs volontaires (fin de période d'essai à l'initiative du salarié) sur une période rapporté à l'effectif moyen sur cette période. Les mobilités sortantes ne sont pas prises en compte dans cet indicateur.

Taux d'emploi des salariés en situation de handicap

En France, depuis 2020, Safran applique la méthodologie du calcul du taux d'emploi des salariés en situation de handicap conformément à la loi n° 2018-771 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ».

Taux des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés formés à l'anticorruption

Cet indicateur représente le taux des cadres dirigeants et des salariés exposés ou concernés formés à l'anticorruption parmi la direction générale et les directions Achats, Ventes, Relations humaines et sociétales, Juridique, Finance, Programme, Éthique et conformité, Risques et assurances et Communication.

Émissions atmosphériques de CO_2

Les émissions portent sur les postes (ou scopes) 1, 2 et 3 selon la méthodologie réglementaire pour la réalisation des bilans d'émissions de gaz à effet de serre.

Calcul des émissions de CO_2

Safran mesure l'empreinte carbone de ses activités et de sa consommation énergétique sur les scopes 1 et 2 selon le cadre général proposé par le *GHG Protocol.* Ces valeurs

prennent en compte l'augmentation de l'activité. Celle-ci est sensible pour les consommations d'électricité et de gaz. La comptabilité carbone, commune à toutes les sociétés du Groupe, s'appuie sur les référentiels internationaux : *GHG Protocol,* Agence internationale de l'énergie, ISO 14064-1-2016 et ADEME. Les données de plus de 200 sites de 50 salariés et plus sont consolidées pour réaliser la déclaration.

Scope 1 : le scope 1 regroupe les émissions de gaz à effet de serre directes liées à la combustion de sources énergétiques (gaz naturel, gaz de pétrole liquéfié, fioul domestique ou gazole, fioul lourd et kérosène, etc.) ainsi que les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes lors des phases de rechargement sur les sites de Safran. Les émissions directes liées au biogaz sont comptabilisées dans le calcul du scope 1.

Scope 2 : le scope 2 regroupe les émissions indirectes de gaz à effet de serre liées aux achats d'électricité, de vapeur, de chaleur et de froid consommés.

Les facteurs d'émission d'électricité ne prennent en compte que la combustion.

Les émissions exprimées pour le scope 2 sont calculées selon deux méthodes :

- la **méthode *location-based*** correspond aux émissions de CO_2 calculées à partir des facteurs d'émission moyens des réseaux électriques des pays dans lesquels Safran est implanté. Ces facteurs d'émission « pays » sont issus de l'ADEME pour les années 2018-2020 et de l'AIE à partir de 2021. Ils ne prennent pas en compte l'achat d'électricité renouvelable sous forme de garanties d'origine ;
- la **méthode *market-based*** correspond aux émissions de CO_2 calculées à partir des facteurs d'émission des fournisseurs d'énergie liés aux contrats réalisés avec Safran, les garanties d'origine sont intégrées.

Scope 3 : le scope 3 regroupe les autres émissions indirectes ayant lieu en amont (achats de biens et services, déplacements professionnels et domicile-travail) ou en aval (fret, usage des produits vendus) des activités de Safran.

Concernant l'usage des produits vendus : d'après le *GHG Protocol,* ces émissions doivent être décomposées en deux sous-catégories :

- les émissions directement liées à l'usage des produits : il s'agit pour Safran des émissions liées à l'usage des moteurs produits par le Groupe. L'énergie non propulsive consommée par les autres équipements fabriqués par Safran apparaît en effet négligeable ;
- les émissions indirectement liées à l'usage des produits : il s'agit des émissions allouées aux équipements et intérieurs de cabine ne consommant pas d'énergie, comme les sièges ou les trains d'atterrissage. L'usage de ces équipements est associé à des émissions de l'avion sur lesquels ils sont embarqués, mais ces équipements ne sont pas la source directe des émissions considérées.

Compte tenu de l'importance du portefeuille de produits vendus en dehors des moteurs, Safran a fait le choix de déclarer l'ensemble de ses émissions, directes et indirectes, liées à l'usage des produits, bien que la déclaration des émissions indirectement liées à l'usage des produits ne soit pas obligatoire.

Pour évaluer ces émissions, Safran a choisi d'utiliser la méthodologie suivante, conformément aux recommandations du *GHG Protocol* ainsi qu'aux principes discutés au sein du GIFAS :

- l'évaluation menée a conduit à considérer uniquement le périmètre de l'aviation civile (avions commerciaux, hélicoptères, gros avions d'affaires). Les émissions liées aux produits de Safran dans le domaine de l'aviation générale, de l'aviation militaire, ou encore dans d'autres secteurs (navires de défense, véhicules blindés, etc.) apparaissant négligeables du fait d'une intensité d'émission très faible ou d'un volume d'affaires très limité. Le périmètre précis de déclaration intègre les principales joint-ventures de Safran dans le secteur de l'aviation civile, et notamment CFM International (avec une part de 50 % des émissions des moteurs correspondants allouée à Safran). Les programmes conjoints, dans lesquels Safran participe aux investissements et est intéressé aux bénéfices, ont également été pris en compte à hauteur de la participation de Safran. Ces contrats sont dits *risk and revenue sharing partnership* ;
- les moteurs, systèmes et autres équipements produits par Safran constituent des produits intermédiaires et non des produits finis. Ils ne sont en effet pas utilisés indépendamment d'un aéronef. Les émissions déclarées par Safran sont donc dérivées des émissions des aéronefs sur lesquels les produits de Safran sont embarqués, en utilisant un ratio d'allocation. Compte tenu de son portefeuille de produits diversifié et dans la mesure où l'évaluation des émissions liées au scope 3 concerne l'ensemble de ces produits, Safran a choisi de retenir un ratio d'allocation physique, égal à la masse de ses produits sur la masse de l'aéronef. Ce ratio transversal est celui qui revêt le plus de sens pour les produits, services et rétrofits, dans la mesure où il met en valeur les deux leviers technologiques directs de Safran qui sont : l'efficacité énergétique des moteurs et la réduction de masse de l'ensemble des produits. Ce choix permet également d'éviter tout double comptage au sein même de l'entreprise. Enfin, il correspond précisément aux recommandations données par le *GHG Protocol* qui le cite en exemple [(1)]. Par rapport à la déclaration des émissions liées à l'usage des moteurs réalisée dans le DEU 2020, Safran a fait évoluer une hypothèse de calcul : la masse moyenne des avions a été utilisée comme masse de référence pour le calcul du ratio d'allocation, plutôt que la masse opérationnelle à vide utilisée en 2021. Cela permet de se rapprocher de la réalité opérationnelle et de mieux aligner les gains futurs sur les émissions liées au scope 3 de Safran et les émissions liées au scope 1 des compagnies aériennes, qui pourraient être apportées par l'allègement des équipements. Cette hypothèse est par ailleurs celle recommandée par le GIFAS suite aux échanges menés au sein de la filière aéronautique pour identifier une méthodologie commune ;
- en fonction de la diversité des produits, des familles de moteurs ont été définies pour simplifier le calcul, correspondant aux types les plus vendus par Safran et donc les plus représentatifs ;
- le calcul suppose par ailleurs de fixer de nombreuses hypothèses, notamment sur les scénarios d'utilisation des aéronefs (distance annuelle parcourue, taux de remplissage, etc.). Safran s'est appuyé autant que possible sur des données externes (taux de remplissage moyen en 2019 fourni par l'Association du transport aérien international (International Air Transport Association, IATA), données de vol de la flotte disponible en source ouverte). L'hypothèses de durée de vie moyenne des avions, de 22 ans, est alignée sur celle utilisée par ses deux principaux clients, Airbus et Boeing, dans leurs déclarations. Ces hypothèses pourront faire l'objet d'actualisation dans les prochaines années, en fonction de l'évolution du secteur aérien, ou si une méthodologie sectorielle était définie ;
- en 2022, compte tenu de la dynamique forte sur la production et la demande de SAF, Safran a utilisé comme référence la trajectoire croissante d'incorporation de SAF

(1) *Technical Guidance Calculating Scope 3 Emissions – Supplement to the Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting & Reporting Standard, GHG Protocol, p. 124.*

contenue dans le scénario *Sustainable Development* de l'Agence internationale de l'énergie. Cette trajectoire, élaborée en 2021, a été ajustée en 2022 avec une révision des taux entre 2018 et 2021 pour refléter le taux d'incorporation effectif. Néanmoins, un scénario plus conservateur a été présenté, à titre secondaire, dans lequel le taux d'incorporation de SAF restait durablement au niveau de 2022.

L'indicateur d'intensité déclaré par Safran est calculé ainsi :

- au numérateur, les émissions du scope 3 liées à l'usage des produits du Groupe, calculées selon les principes indiqués ci-dessus, et limitées au périmètre de l'aviation commerciale (hors hélicoptères et aviation d'affaires, qui représentent moins de 1 %) ;
- au dénominateur, le volume de trafic (exprimé en capacité de sièges) généré sur leur durée de vie par l'ensemble des avions commerciaux livrés dans l'année considérée, sur lesquels sont embarqués des produits de Safran. En pratique, l'intégralité des avions livrés ces dernières années embarque au moins un produit de Safran.

Cet indicateur est ainsi cohérent avec celui que calculerait un avionneur pour ses avions livrés chaque année, mais il est calculé sur l'ensemble des avions livrés dans le monde, et en tenant compte de la règle d'allocation des émissions attribuées à Safran, en fonction de la masse des produits embarqués sur chaque avion.

Étant donné les nombreuses incertitudes affectant les hypothèses nécessaires au calcul, l'estimation des émissions du scope 3, liées à l'usage des produits, est susceptible d'être améliorée dans les prochaines années.

Scope 3 Déplacements professionnels : la prise en compte des émissions liées aux déplacements professionnels sur le périmètre du Groupe est réalisée grâce à l'outil de gestion des déplacements professionnels et à l'outil de gestion des frais professionnels. Le périmètre couvre 94 % des salariés de Safran en 2022. Sont pris en compte l'ensemble des modes de déplacement (avion, train, voiture individuelle, taxi) ainsi que l'hébergement. Les émissions sont ensuite calculées pour chaque kilomètre parcouru selon le mode de transport retenu. L'hébergement fait également l'objet d'une estimation pour chaque nuit passée en fonction de l'hôtel retenu. Les émissions liées aux déplacements professionnels tiennent compte du recours à l'utilisation de SAF selon le principe du *Book and Claim*, semblable à l'approche des garanties d'origine renouvelable pour l'énergie.

Scope 3 Déplacements domicile-travail : les émissions liées aux trajets domicile-travail ont été calculées en tenant compte de la distance parcourue A/R pour un périmètre couvrant 93 % de l'effectif du Groupe en 2022, estimées pour le reste. La distance est calculée de ville à ville pour une fréquence correspondant au nombre de jours légaux de travail sur l'année. Le calcul est réalisé en estimant les modes de transport utilisés auxquels est attribué un facteur d'émission de CO_2 par kilomètre pour chaque mode : véhicule particulier (100 % thermique) ; transport en commun (bus, train, tram, métro), mobylette/motocyclette. En 2022, l'absentéisme a été intégré aux calculs des émissions de 2018 à 2022. Les émissions émises dans le cadre des trajets domicile-travail représentent une estimation et non un calcul exact en raison de la disponibilité des données, à associer à de nombreuses hypothèses. Le niveau d'incertitude reste encore significatif et sera revu progressivement à la baisse avec les années.

Scope 3 Fret : le périmètre sélectionné concerne majoritairement le fret interne et le fret aval. Le mode de calcul retenu est celui des facteurs d'émissions monétaires qui permettent d'associer des émissions de CO_2 aux montants engagés en fonction du mode de transport (routier, aérien, ferroviaire).

Scope 3 Achats de biens et services : les émissions induites par les achats pilotés de biens et services de Safran ont été estimées en ayant recours aux facteurs d'émissions monétaires qui associent des émissions de CO_2 à la valeur des achats réalisés selon différentes natures de biens ou services achetés. Le périmètre est circonscrit à Safran SA et à ses sociétés de rang 1 et écarte les achats d'énergie (gaz, électricité, kérosène) ainsi que les achats de fret. On notera, par ailleurs, que cette estimation est réalisée sur les 80 % des natures comptables achats remontées par la consolidation financière du Groupe.

Exclusions de la déclaration de performance extra-financière (DPEF)

La lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal ainsi que les engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable, ne représentent pas des enjeux pour Safran au regard de ses activités.

5.7.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n°3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l-'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.-

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'Entité et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations, sélectionnées par l'Entité et identifiées par le signe * dans l'Annexe 1 (ci-après les « Informations Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée 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.

Conclusion d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées

À notre avis, les Informations Sélectionnées ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

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 l'Entité

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.

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

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

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

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 2251 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle -de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) [1].

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et mars 2023 pour une durée totale d'intervention de trente semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené dix entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, gestion des risques et assurances, ressources humaines, santé, sécurité et environnement (SSE), climat, conformité commerciale, talents et compétences, RSE, performance achats.

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nature et étendue des travaux

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

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

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce 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 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du même code ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques : emploi, formation, égalité hommes/femmes, achats responsables, lutte contre la corruption), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Safran Aircraft Engines, Safran Aerosystems, Safran Cabin, Safran Electronics & Defense, Safran Electrical & Power, Safran Helicopter Engines, Safran Landing Systems, Safran Nacelles, Safran Seats, Safran Transmission Systems, Safran Aero Boosters, et Safran Ceramics ;
- 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 du Code de commerce 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 listées ci-dessus et couvrent entre 24 % et 59 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (24 % des effectifs, 59 % des émissions de GES) ;
- 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 ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nature et étendue des travaux sur les Informations Sélectionnées

Concernant les Informations Sélectionnées par l'Entité, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans la partie « Nature et étendue des travaux » pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 100 % des nouveaux doctorants, 100 % pour les établissements labelisés SSE « OR », 100 % des femmes parmi les cadres dirigeants, 92 % des achats réalisés auprès des fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables et 59 % des émissions de GES liées aux scopes 1 (dont fluides frigorigènes) & 2.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une opinion sous forme d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées.

Paris-La Défense, le 23 mars 2023

L'Organisme tiers indépendant

EY & Associés

Christophe SchmeitzkyAssocié, Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

*indicateur couvert par un niveau d'assurance raisonnable

INFORMATIONS SOCIALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	**Informations qualitatives (actions ou résultats)**
Effectif total et répartition par sexe, zone géographique, âge et catégorie professionnelle. Nombre de recrutements externes. Nombre de mobilités et mutations internes. Nombre de départs définitifs. Indice de remplacement des départs définitifs. Taux d'absentéisme. Nombre moyen d'heures de formation par salarié. Pourcentage des salariés du groupe ayant eu au moins une formation. Nombre de nouveaux doctorants en entreprise par an *. Pourcentage de recrutements externes de femmes. Pourcentage de femmes ingénieures et managers parmi les ingénieurs et managers. Pourcentage de femmes parmi les cadres dirigeants*. Taux d'emploi des personnes en situation de handicap (année N-2). Pourcentage de salariés pouvant bénéficier d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire). Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail avec arrêt. Nombre de maladies professionnelles. Pourcentage d'établissements industriels de plus de 100 salariés labélisés SSE « OR »*.	L'attractivité et la rétention des talent. La santé et la sécurité et leur application au travail. L'égalité de traitement (égalité hommes/femmes, lutte contre les discriminations, insertion des personnes handicapées).

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	**Informations qualitatives (actions ou résultats)**
Émissions de GES liées aux fuites de fluides frigorigènes : tCO2e*. Émissions de GES scope 1 : tCO2e*. Émissions de GES scope 2 « location-based » et « market-based » : tCO2e*. Émissions de GES scope 3 : tCO2e ■ usage des produits vendus avec pondération massique, ■ achats de biens et de services, ■ fret, ■ trajets domicile-travail, ■ trajets professionnels, ■ déchets. Consommation d'électricité : MWh. Consommation de gaz naturel et de GPL : MWh PCS. Consommation de fioul : litres. Consommation de kérosène : litres. Consommation de chaleur/vapeur en provenance de réseaux : MWh. Consommation de froid en provenance de réseaux : MWh. Déchets totaux : tonnes. Déchets totaux valorisés : tonnes. Ratio de valorisation des déchets : %. Effort R&T consacré à l'efficacité environnementale : %. Cible Zéro 2021 : Zéro papier non recyclé (% de contrats de fourniture).	Les moyens et les résultats de la politique en matière environnementale et énergétique. L'économie circulaire (matière première, énergie, gestion des déchets). Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions du fait de l'activité, les objectifs de réduction, les mesures d'adaptation). Les moyens en matière de R&T et innovation.

INFORMATIONS SOCIÉTALES	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	**Informations qualitatives (actions ou résultats)**
Pourcentage d'acheteurs formés à la RSE (en cumulé).	La politique d'achats responsables du groupe.
Pourcentage des achats réalisés auprès des fournisseurs ayant signé la charte d'achats responsables*.	La sous-traitance et les relations fournisseurs (enjeux environnementaux et sociaux).
Taux des cadres dirigeants et des personnes exposées ou concernées formées à l'anticorruption.	Les actions engagées pour prévenir la corruption et l'évasion fiscale.
Taux de sites (> 100 personnes) ayant au moins une action, en externe, en faveur de l'insertion professionnelle et sociale par an.	

6 Gouvernement d'entreprise

« Pulse line » (ligne d'assemblage pulsée) dédiée à l'assemblage final du moteur LEAP

6 Gouvernement d'entreprise

Code de gouvernement d'entreprise de référence 330

6.1 STRUCTURE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE SAFRAN 331

6.1.1 Conseil d'administration – Présidence du Conseil d'administration – Direction générale 331
6.1.2 Pouvoirs et missions du Président du Conseil d'administration 333
6.1.3 Pouvoirs et missions du Directeur Général 334
6.1.4 Pouvoirs et missions du Conseil d'administration 334

6.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 336

6.2.1 Tableau de synthèse (à la date du dépôt du document d'enregistrement universel) 336
6.2.2 Présentation des administrateurs (à la date du dépôt du document d'enregistrement universel) 340
6.2.3 Autres renseignements concernant la composition du Conseil d'administration 360
6.2.4 Indépendance et diversité du Conseil d'administration 363
6.2.5 Informations complémentaires concernant les administrateurs 368
6.2.6 Évolutions dans la composition du Conseil d'administration 370

6.3 FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS 375

6.3.1 Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités 375
6.3.2 Tableau de synthèse de la participation en 2022 aux réunions du Conseil et des comités permanents 376
6.3.3 Conseil d'administration – fonctionnement et activités 376
6.3.4 Plans de succession des dirigeants mandataires sociaux 379
6.3.5 Executive sessions 381
6.3.6 Les comités du Conseil d'administration 381
6.3.7 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration 388

6.4 APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP/MEDEF 390

6.5 PARTICIPATION AU CAPITAL 391

6.5.1 Détention obligatoire d'actions 391
6.5.2 Code de déontologie 391
6.5.3 Opérations des mandataires sociaux et responsables de haut niveau sur les titres de la Société 392

6.6 POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION ET RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 393

6.6.1 Principes généraux 393
6.6.2 Politiques de rémunération des mandataires sociaux – 2023 394
6.6.3 Rémunérations et avantages 2022 des dirigeants mandataires sociaux (Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux) 409
6.6.4 Rémunération des membres du Conseil d'administration (anciens jetons de présence) 422
6.6.5 Plan d'intéressement long terme 424

6.7 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE 432

Le présent chapitre constitue l'essentiel du rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'administration [1]. Il rend compte notamment de la composition du Conseil d'administration, de l'application par la Société du Code de gouvernement d'entreprise auquel elle se réfère, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses comités, des pouvoirs du Président et du Directeur Général, des politiques de rémunération des mandataires sociaux, ainsi que de leurs rémunérations et avantages de toute nature.

Il a été approuvé par le Conseil d'administration au terme d'un processus de préparation et de revue ayant notamment impliqué le comité des nominations et des rémunérations, le Président du Conseil d'administration, ainsi que différentes directions fonctionnelles de la Société.

Code de gouvernement d'entreprise de référence

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, il est indiqué que Safran se réfère au « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'AFEP [2] et le MEDEF [3], dans sa version révisée rendue publique en décembre 2022 et son guide d'application révisé de mars 2022. Ces documents peuvent être consultés sur les sites Internet www.afep.com ou www.medef.com.

Si certaines recommandations de ce Code ou des directives prises ultérieurement pour son application n'ont pas été mises en œuvre, il en est justifié au § 6.4 « Application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF » du présent document d'enregistrement universel.

(1) Prévu par l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce.
(2) AFEP : Association française des entreprises privées.
(3) MEDEF : Mouvement des entreprises de France.

6.1 STRUCTURE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE SAFRAN

6.1.1 Conseil d'administration – Présidence du Conseil d'administration – Direction générale

Choix du mode d'administration et de Direction : dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

Les actionnaires de Safran, réunis en assemblée générale mixte le 21 avril 2011, ont approuvé l'adoption d'un mode de gouvernement d'entreprise à Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration est composé de trois membres (personnes physiques ou morales) au moins et de quatorze membres au plus, en ce compris, le cas échéant, un représentant de l'État et/ou des administrateurs nommés sur proposition de l'État, en application des articles 4 et/ou 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 ; ce nombre est augmenté, le cas échéant, des administrateurs représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés.

Le Conseil élit en son sein un Président.

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique, nommée par le Conseil d'administration parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'administration, le 23 avril 2015, a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Ce choix de gouvernance a été reconduit à l'occasion de la nomination d'Olivier Andriès comme Directeur Général.

Les motivations exposées lors de cette décision sont toujours en vigueur, à savoir que ce mode de gouvernance est adapté aux besoins actuels du Groupe afin notamment d'assurer :

- une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration dont les membres agissent de façon collégiale et les fonctions opérationnelles et exécutives qui relèvent de la responsabilité de la direction générale ; et
- de permettre au Directeur Général d'exercer pleinement sa fonction au côté d'un Président disponible et capable d'assurer la continuité de l'animation du Conseil d'administration.

Cette dissociation s'inscrit dans un objectif de gouvernance pérenne et équilibrée. Elle permet à Safran de poursuivre son développement dans les meilleures conditions, dotant ainsi l'entreprise de la gouvernance la plus efficace pour réaliser son ambition de création de valeur durable.

- **Ross McInnes** a initialement été nommé Président du Conseil d'administration le 23 avril 2015 pour une période de quatre ans.

  Lors de sa réunion du 23 mai 2019, souhaitant continuer de bénéficier de l'engagement, de l'expertise et du professionnalisme de Ross McInnes, le Conseil d'administration l'a renouvelé dans ses fonctions de Président pour la durée de son nouveau mandat d'administrateur (lui-même renouvelé pour quatre ans par l'assemblée générale du 23 mai 2019), soit jusqu'à l'assemblée générale qui se réunira le 25 mai 2023.

  Le Conseil d'administration a ainsi confirmé la valeur qu'il attache, d'une part, à une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et, d'autre part, aux performances de Ross McInnes dans l'exercice des missions de Président qui lui ont été confiées.

  Lors de sa réunion du 27 octobre 2022, le Conseil a annoncé son intention de proposer à l'assemblée générale 2023 le renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes pour une nouvelle durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes 2026. Le Conseil a également annoncé qu'en cas de renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes par l'assemblée générale, et en supposant le vote favorable de l'assemblée générale, il entendait renouveler son mandat de Président du Conseil pour la durée de son mandat d'administrateur.
- **Olivier Andriès** a été nommé Directeur Général, avec effet au 1er janvier 2021, par décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2020.

  En cohérence avec les dispositions des statuts de la Société, la durée initiale de son mandat de Directeur Général correspond à celle de son mandat d'administrateur et court donc jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2023.

  Le Conseil a également coopté Olivier Andriès en qualité d'administrateur à compter du 1er janvier 2021 et jusqu'à l'issue de l'assemblée générale 2023. Par cette cooptation, le Conseil d'administration a réaffirmé sa position selon laquelle ce mandat constitue un complément utile et nécessaire à la fonction de Directeur Général. Ceci permet au Directeur Général d'être un parmi ses pairs autour de la table du Conseil et au Conseil de bénéficier de sa présence.

  Lors de sa réunion du 27 octobre 2022, le Conseil a confirmé sa décision de renouveler le mandat de Directeur Général d'Olivier Andriès à l'issue de l'assemblée générale de 2023 et de proposer à l'assemblée générale le renouvellement de son mandat d'administrateur pour une nouvelle durée de quatre ans, jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

La complémentarité des profils, expériences et parcours du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général est un des atouts permettant d'assurer une gouvernance harmonieuse du Groupe, basée sur la transparence entre la direction générale et le Conseil d'administration et une répartition équilibrée et respectueuse des rôles respectifs du Président et du Directeur Général, garantie d'une efficace dissociation des fonctions souhaitée par le Conseil d'administration.

Les parcours, expériences et expertises du Président du Conseil et du Directeur Général sont présentés au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Équilibre dans la répartition des pouvoirs

Le Conseil a jugé que l'équilibre de la gouvernance était garanti notamment grâce à la dissociation des fonctions de Président et du Directeur Général, l'indépendance de la majorité des administrateurs (8/12 à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel [(1)]), aux pouvoirs du Conseil et à l'existence de comités spécialisés composés majoritairement d'administrateurs indépendants, à la présence d'administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, alliés au dynamisme du Comité exécutif, ainsi qu'aux limitations imposées au Directeur Général décrites ci-après (§ 6.1.4.2). Cette structure de gouvernance, encadrée par le règlement intérieur du Conseil et des comités (§ 6.3.1), offre ainsi les garanties nécessaires au respect des bonnes pratiques de gouvernance.

Qualité des relations entre le Conseil et la direction générale

La direction générale communique avec le Conseil d'administration via le Président ou directement lors des réunions du Conseil d'administration et le tient régulièrement informé de l'ensemble des aspects de la marche de la Société et de ses performances.

Le Conseil traite des questions qui le concernent, notamment quand il s'agit de déterminer les orientations stratégiques de la Société, de veiller et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre et d'en contrôler la bonne gestion.

Le Conseil rencontre les membres de la Direction générale régulièrement à l'occasion de présentations ou lors des sessions dédiées à la stratégie. Le Conseil peut se réunir à tout moment en fonction de l'actualité. Il peut également décider d'organiser des réunions hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif *(executive sessions)*.

Lieu de réflexion et d'impulsion stratégique, le Conseil d'administration apporte à la direction générale un soutien précieux. Le Président conduit les travaux du Conseil afin d'assurer cette cohésion et le développement de la Société en toute confiance et sérénité. C'est dans l'intérêt de tous les actionnaires, mais aussi de toutes les parties prenantes, que le Président anime les débats et encourage les discussions au sein du Conseil d'administration.

Direction générale déléguée

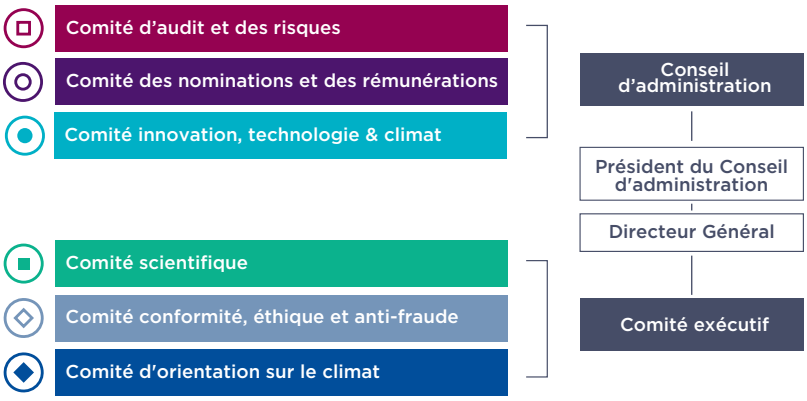
Sur la proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut à tout moment nommer, parmi ses membres ou en dehors d'eux, une à trois personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de directeur général délégué.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine alors l'étendue et la durée des pouvoirs conférés à chacun des directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

(1) Les administrateurs représentant les salariés et administrateurs représentant les salariés actionnaires n'étant pas pris en compte dans ce calcul.

Assemblées générales des actionnaires

Les pouvoirs des actionnaires sont encadrés par la loi. Les décisions collectives des actionnaires sont prises en assemblées générales, lesquelles sont qualifiées d'ordinaires, d'extraordinaires ou de spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.



6.1.2 Pouvoirs et missions du Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a confié à Ross McInnes, en sa qualité de Président du Conseil d'administration, les missions particulières suivantes :

- en appui de la direction générale et en concertation avec la direction générale, représenter le Groupe en France et à l'étranger, auprès des pouvoirs publics, des grands clients, des partenaires et des actionnaires institutionnels ;
- organiser les travaux stratégiques du Conseil ;
- associer le Conseil à la préparation et à la mise en œuvre de plans de succession pour les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe.

Ces missions particulières, portant essentiellement sur les sujets et les enjeux de représentation institutionnelle, de gouvernance, de stratégie, ainsi que sur les décisions relevant de l'assemblée générale qu'il préside, sont effectuées dans le respect et sans interférence avec le pouvoir de représentation légale du Directeur Général (cf. § 6.1.3).

Par ailleurs, Ross McInnes représente le Conseil d'administration et a pour mission d'organiser et diriger les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il coordonne les travaux du Conseil et ceux de ses comités. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. À ce titre, conformément à la législation en vigueur et à l'article 15.2 des statuts, il a notamment pour mission de :

- convoquer les Conseils d'administration en fonction du calendrier fixé annuellement et décider de l'opportunité de convoquer le Conseil à tout autre moment en fonction des besoins, préparer leur ordre du jour et veiller à la bonne information des administrateurs ;
- veiller à ce que certains sujets soient débattus par les comités en préparation des réunions du Conseil et au respect par les administrateurs des stipulations du règlement intérieur du Conseil et des comités ;
- assurer le suivi des décisions du Conseil.

Activité du Président du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2022

Outre le rôle qui lui est conféré par la loi, le Président, dans le cadre des missions particulières qui lui ont été confiées, a mis en œuvre sa mission de représentation institutionnelle du Groupe en France et à l'étranger, notamment auprès des pouvoirs publics et d'actionnaires, participant à diverses rencontres à l'effet de les entendre et de présenter la situation et les positions du Groupe, que ce soit sur les sujets de gouvernance ou de développement stratégique.

Il a également poursuivi son rôle actif tout au long de l'exercice dans l'organisation des travaux du Conseil, dont notamment :

- la fixation et préparation avec la direction générale des thématiques et orientations stratégiques particulières à traiter lors du séminaire stratégie annuel du Conseil ;
- la préparation, avec les administrateurs, des travaux portant sur des sujets significatifs, en amont des réunions du Conseil d'administration, en vue d'assurer l'efficacité des réunions et d'enrichir la qualité des débats ;
- l'information des administrateurs concernant les événements significatifs intervenus entre les réunions du Conseil ;
- la poursuite du développement du dialogue actionnarial, notamment au travers de *roadshows* gouvernance auprès des principaux actionnaires/investisseurs, afin de présenter la composition du Conseil et son fonctionnement, les évolutions proposées dans la gouvernance, la rémunération des mandataires sociaux, ainsi que la stratégie et les engagements climatiques de Safran, avec l'administrateur référent et l'administrateur chargé du suivi des questions climatiques.

Avec l'administrateur référent et le comité des nominations et des rémunérations, il a notamment :

- préparé la revue du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, réalisée en fin d'année 2022 (cf. § 6.3.7) ;
- en lien avec les membres du comité des nominations et des rémunérations, participé aux réunions et réflexions relatives à l'évolution de la composition du Conseil d'administration, en vue notamment de l'assemblée générale 2023 ;
- mené la revue des plans de succession de la direction générale et du comité exécutif, ainsi que des questions de parité.

6.1.3 Pouvoirs et missions du Directeur Général

Le Directeur Général a autorité sur toutes les directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui excèdent l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers. Les limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Directeur Général sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil (cf. § 6.1.4.2 et § 6.3.1) et portent notamment sur les investissements et désinvestissements, ainsi que sur certaines opérations stratégiques.

6.1.4 Pouvoirs et missions du Conseil d'administration

6.1.4.1 Missions et attributions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier et sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées par son règlement intérieur :

- est compétent pour convoquer l'assemblée générale des actionnaires de la Société et fixer son ordre du jour ;
- approuve le budget annuel du Groupe présenté par le Directeur Général ainsi que toute modification de ce budget ;
- arrête le plan d'activité à moyen terme (PMT) du Groupe ;
- arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés, établit le rapport annuel de gestion et le rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise ;
- autorise les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- choisit le mode d'exercice de la direction générale de la Société, conformément aux articles 21.1 et 21.4 des statuts ;
- nomme ou révoque le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général, et le cas échéant, sur proposition du Directeur Général, le ou les directeurs généraux délégués ;
- détermine les pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du ou des directeurs généraux délégués ;
- peut coopter un administrateur ;
- fixe la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et, le cas échéant, du ou des directeurs généraux délégués ;
- nomme les membres des comités créés conformément aux dispositions légales, aux statuts et à son règlement intérieur ;
- répartit entre les administrateurs la rémunération annuelle allouée par l'assemblée générale (anciens jetons de présence) ;
- peut décider l'émission de titres de créances ne donnant pas accès au capital ;
- décide de l'attribution d'une indemnisation au(x) censeur(s), s'il en existe ;
- autorise le Directeur Général, avec faculté de subdélégation, à accorder des cautionnements, avals et garanties selon les conditions qu'il détermine.

Par ailleurs, le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns (par l'intermédiaire notamment de son Président).

6.1.4.2 Règles internes relatives aux opérations nécessitant l'approbation préalable du Conseil d'administration

Conformément à l'article 19.3 des statuts et à l'article 4 du règlement intérieur du Conseil d'administration :

- les opérations suivantes doivent, dans le cadre de l'organisation interne de la Société et du Groupe, faire l'objet d'une approbation expresse préalable du Conseil d'administration avant d'être engagées par le Directeur Général de Safran, ou une filiale (cf. § 7.1.2.1) :
  - les décisions relatives à une implantation significative en France ou à l'étranger,
  - les décisions de retrait de telles implantations en France ou à l'étranger,
  - les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- le Conseil d'administration est systématiquement appelé à approuver, de manière préalable :
  - tous engagements de dépenses d'investissement ou de dépenses de développements autofinancés, liés à tous projets, programmes ou développements industriels ou commerciaux pour autant qu'ils soient, pour la Société ou pour l'une des sociétés du Groupe, d'un montant égal ou supérieur à 100 millions d'euros,
  - tous investissements, désinvestissements, engagements de dépense ou de garantie dans le cadre des opérations et décisions suivantes, pour autant qu'ils soient, pour la Société ou pour l'une des sociétés du Groupe, d'un montant égal ou supérieur à 50 millions d'euros :
    - acquérir ou céder des immeubles,
    - prendre ou céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, participer à la création de toute société, groupement et organisme, souscrire à toute émission d'actions, de parts sociales ou d'obligations, hors opérations de trésorerie,
    - consentir tous échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs, hors opérations de trésorerie,
    - en cas de litige, signer tous traités et transactions, accepter tous arbitrages et compromis,
    - constituer des sûretés réelles sur les actifs sociaux,

    étant précisé que l'approbation préalable visée ci-dessus n'est toutefois pas requise pour les opérations et décisions qui donneront lieu à la conclusion de conventions impliquant exclusivement des sociétés du Groupe (entre elles ou avec la Société) ;
- le Conseil d'administration est systématiquement appelé à approuver, de manière préalable, chacune des opérations et décisions suivantes, pour autant qu'elle soit, pour la Société ou pour l'une des sociétés du Groupe, d'un montant égal ou supérieur à 400 millions d'euros :
  - consentir ou contracter tous prêts, emprunts, crédits et avances,
  - procéder à la mise en place ou la modification de tout programme d'émission de titres de créances négociables par la Société (ancien billet de trésorerie), étant toutefois entendu que le renouvellement ou la modification d'un tel programme qui n'emporterait pas une augmentation de sa taille maximum ou de la maturité maximum des titres de créances à émettre dans ce cadre ne requerra pas d'approbation préalable. Une fois approuvée, la mise en œuvre d'un tel programme est de la responsabilité de la direction financière de la Société,
  - acquérir ou céder, par tout mode, toutes créances d'une maturité supérieure à un an,

  étant précisé que l'approbation préalable visée ci-dessus n'est toutefois pas requise pour les opérations et décisions qui donneront lieu à la conclusion de conventions impliquant exclusivement des sociétés du Groupe (entre elles ou avec la Société) ;
- le Conseil d'administration est systématiquement appelé à approuver, de manière préalable, toute offre ou projet industriel ou commercial de la Société ou de l'une des sociétés du Groupe :
  - entraînant un engagement de garantie d'un montant égal ou supérieur à 300 millions d'euros, ou
  - jugé significatif ; l'appréciation du caractère significatif des opérations concernées étant faite, sous sa responsabilité, par le Directeur Général ou toute autre personne dûment habilitée à mettre en œuvre ladite offre ou ledit projet ;
- en outre, les opérations suivantes nécessiteront une approbation préalable du Conseil d'administration requérant le vote favorable d'au moins un administrateur représentant l'État pour autant que l'État détienne plus de 10 % du capital de Safran :
  - toute cession par le Groupe d'actifs militaires stratégiques afférents à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception, de fabrication, d'intégration et de maintien en condition opérationnelle relative à la propulsion et au guidage des missiles balistiques de croisière et tactiques français,
  - toute cession par Safran de titres des sociétés Safran Ceramics, Safran Power Units, Safran Electronics & Defense et ArianeGroup Holding,
  - toute décision d'accorder à un tiers des droits particuliers de gestion ou d'information sur les actifs militaires stratégiques du Groupe afférents à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception, de fabrication, d'intégration et de maintien en condition opérationnelle relative à la propulsion et au guidage des missiles balistiques de croisière et tactiques français,
  - toute décision d'accorder à un tiers des droits de représentation au sein des organes de direction ou d'administration des sociétés Safran Ceramics, Safran Power Units, Safran Electronics & Defense et ArianeGroup Holding.

6.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

6.2.1 Tableau de synthèse (à la date du dépôt du document d'enregistrement universel)

Administrateurs	Âge [1]	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31 décembre 2022	Nombre de mandats dans des sociétés cotées [1] [4]	Administrateur indépendant [2]	Date initiale de nomination ou d'élection
Administrateurs dont le mandat est en cours							
Ross McInnes *Président du Conseil d'administration*	69	M	Française et australienne	16 045 [5]	3	Non	23 avril 2015
Olivier Andriès *Directeur Général*	61	M	Française	26 516 [5]	1	Non	1er janvier 2021 (date d'effet)
Anne Aubert	52	F	Française	148 [5]	1	Non	28 mai 2020
Marc Aubry	60	M	Française	720 [5]	1	Non	28 mai 2020
Hélène Auriol Potier	61	F	Française	500	3	Oui	15 juin 2017
Patricia Bellinger	62	F	Américaine et britannique	515	2	Oui	28 mai 2020
Hervé Chaillou	57	M	Française	99 [5]	1	Non	20 novembre 2019
Jean-Lou Chameau	70	M	Française et américaine	1 000	1	Oui	21 avril 2011
Monique Cohen	67	F	Française	500	3	Oui	28 mai 2013
Christèle Debarenne-Fievet	55	F	Française	3 130 [5]	1	Non	19 décembre 2022
Céline Fornaro [6]	46	F	Française	N/A	1	Non	17 février 2023
Laurent Guillot	54	M	Française	500	2	Oui	23 mai 2019

Terme du mandat (échéance ou autre)	Nombre d'années de présence au Conseil [1]	Date du dernier renouvellement	Représentant les salariés ou les salariés actionnaires	Taux de participation (Conseil) [3]	Comités du Conseil [1]	Principales expériences et expertises apportées à la Société
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	7 ans et 11 mois	23 mai 2019	Non	100 %	-	Président du Conseil d'administration
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	2 ans et 3 mois	-	Non	100 %	-	Directeur Général
2024 (assemblée statuant sur les comptes 2023)	2 ans et 10 mois	-	Oui	100 %	-	Vision d'un salarié/ Connaissance du Groupe et de ses marchés
2024 (assemblée statuant sur les comptes 2023)	2 ans et 10 mois	-	Oui	100 %	Comité d'audit et des risques	Vision d'un salarié/ Connaissance du Groupe et de ses marchés
2025 (assemblée statuant sur les comptes 2024)	5 ans et 9 mois	26 mai 2021	Non	100 %	Comité des nominations et des rémunérations Comité innovation, technologie & climat	Organisation et management de groupes/ International/ Transformation numérique
2024 (assemblée statuant sur les comptes 2023)	2 ans et 10 mois	-	Non	75 %	Comité des nominations et des rémunérations	RH-Diversité-Gestion des talents/ International/ Industrie/Energie/ Stratégie/ Environnement concurrentiel
19 novembre 2023	3 ans et 4 mois	-	Oui	100 %	Comité innovation, technologie & climat	Vision d'un salarié/ Connaissance du Groupe et de ses marchés
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	11 ans et 11 mois	23 mai 2019	Non	75 %	Comité des nominations et des rémunérations Comité innovation, technologie & climat	RTDI/International
2026 (assemblée statuant sur les comptes 2025)	9 ans et 10 mois	25 mai 2022	Non	100 %	Présidente du comité des nominations et des rémunérations	Marchés financiers et banques/Gestion de participations/ Stratégie actionnariale
19 novembre 2023	3 mois	-	Oui	–	Comité des nominations et des rémunérations	Vision d'un salarié/ Connaissance du Groupe et de ses marchés
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	1 mois	-	Non	-	Comité des nominations et des rémunérations Comité d'audit et des risques	Finance/Marchés financiers et banque/RTDI/ Industrie/Gestion des participations/ International
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	3 ans et 10 mois	-	Non	100 %	Président du Comité d'audit et des risques Comité innovation, technologie et climat	Organisation et management de groupes/ International/ Industrie

Administrateurs	Âge [1]	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions au 31 décembre 2022	Nombre de mandats dans des sociétés cotées [1] [4]	Administrateur indépendant [2]	Date initiale de nomination ou d'élection
Alexandre Lahousse	47	M	Française	N/A	1	Non	27 juillet 2022
Fabienne Lecorvaisier	61	F	Française	500	2	Oui	26 mai 2021
Patrick Pélata	68	M	Française	500	1	Oui	15 juin 2017
Robert Peugeot	73	M	Française	500	5	Oui	25 mai 2018
Administrateurs dont le mandat a pris fin (par arrivée à échéance ou démission) au cours de l'exercice 2022 ou depuis le 1er janvier 2023							
Stéphanie Besnier	46	F	Française	N/A	4	Non	12 mai 2021
Vincent Imbert	67	M	Française	N/A	1	Non	28 mars 2014
Daniel Mazaltarim	63	M	Française	2 018 [5]	1	Non	19 novembre 2014
Sophie Zurquiyah	57	F	Française et américaine	1 500	3	Oui	15 juin 2017

(1) À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel ou à la date de départ pour les administrateurs dont le mandat au Conseil de Safran a pris fin en 2022.
(2) Cf. § 6.2.4.1 « Indépendance des membres du Conseil d'administration ».
(3) Au 31 décembre 2022.
(4) Incluant le mandat Safran ; conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.
(5) En ce inclus les actions détenues via FCPE.
(6) Nommée représentant de l'État par arrêté ministériel du 17 février 2023, pour la durée restant à courir du mandat du précédent représentant de l'État, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire 2023.
(7) Sous réserve de ratification par l'Assemblée générale de 2023 de la cooptation de Robert Peugeot en qualité d'administrateur.
(8) Du 25 mai 2018 au 19 décembre 2022 en qualité de représentant permanent de F&P.
(9) Du 28 mars 2014 au 23 avril 2015 en qualité d'administrateur représentant l'État.
(10) Nommé par l'assemblée générale sur proposition de l'État.

Terme du mandat (échéance ou autre)	Nombre d'années de présence au Conseil [1]	Date du dernier renouvellement	Représentant les salariés ou les salariés actionnaires	Taux de participation (Conseil) [3]	Comités du Conseil [1]	Principales expériences et expertises apportées à la Société
2023 (assemblée statuant sur les comptes 2022)	9 mois	-	Non	67 %	Comité innovation, technologie et climat	Industrie/Stratégie/ Domaine de la Défense/ Environnement concurrentiel
2025 (assemblée statuant sur les comptes 2024)	1 an et 10 mois	-	Non	88 %	Comité d'audit et des risques	Énergie/Finance/ Organisation et management de groupes/Stratégie/ NTIC-Digital/ ESG/International
2025 (assemblée statuant sur les comptes 2024)	5 ans et 9 mois	26 mai 2021	Non	100 %	Président du Comité innovation, technologie et climat Comité des nominations et des rémunérations	Organisation et management de groupes/ International/Stratégie/ Industrie/Nouvelles technologies
2027 (assemblée statuant sur les comptes 2026) [7]	4 ans et 10 mois [8]	25 mai 2022	Non	100 %	Comité d'audit et des risques	Organisation et management de groupes/ International/ Finance/Gestion de participations
17 février 2023	1 an et 10 mois	-	Non	88 %	Comité des nominations et des rémunérations Comité d'audit et des risques	Finance/Marchés financiers et banque/ Stratégie/ESG/ Industrie/Gestion des participations/ International
27 juillet 2022	8 ans et 4 mois [9]	23 mai 2019 [10]	Non	100 %	Comité innovation, technologie et climat	Industrie/Stratégie/ Domaine de la Défense/ Environnement concurrentiel
19 novembre 2023 (démission)	9 ans	20 novembre 2019	Oui	88 %	Comité des nominations et des rémunérations	Vision d'un salarié/ Connaissance du Groupe et de ses marchés
28 février 2023 (démission)	5 ans et 8 mois	26 mai 2021	Non	100 %	Comité d'audit et des risques	Organisation et management de groupes/ International/Industrie

6.2.2 Présentation des administrateurs (à la date du dépôt du document d'enregistrement universel)

Ross McINNES

Président du Conseil d'administration

Adresse : Safran – 2, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 16 045 (1)

Date de 1re nomination : 23 avril 2015

Échéance du mandat : AGOA 2023

Né en 1954, Ross McInnes est de nationalités française et australienne. Diplômé de l'Université d'Oxford, il débute sa carrière en 1977 au sein de Kleinwort Benson, à Londres puis à Rio de Janeiro. En 1980, il rejoint la Continental Bank (devenue Bank of America) au sein de laquelle il occupe successivement plusieurs postes dans les activités de corporate finance, à Chicago puis à Paris.

En 1989, Ross McInnes rejoint Eridania Beghin-Say, dont il est nommé directeur financier en 1991, puis membre du conseil d'administration en 1999. L'année suivante, Ross McInnes rejoint Thomson-CSF (devenu Thales) en tant que directeur général adjoint et directeur financier et accompagne la transformation du groupe jusqu'en 2005. Il intègre alors le groupe PPR (devenu Kering) comme Directeur Général, Finances et Stratégie, puis rejoint en 2006 le conseil de surveillance de Générale de Santé. Il assure la présidence du directoire de Générale de Santé de manière intérimaire de mars à juin 2007. Il occupe aussi les fonctions de *Vice-Chairman* de Macquarie Capital Europe, spécialisé notamment dans les investissements en infrastructures.

En mars 2009, Ross McInnes intègre Safran et devient directeur général adjoint, Affaires économiques et financières au mois de juin suivant. Il a été membre du directoire de Safran de juillet 2009 à avril 2011, puis directeur général délégué jusqu'en avril 2015.

Le 23 avril 2015, il devient Président du Conseil d'administration de Safran.

Par ailleurs, Ross McInnes est depuis février 2015 Représentant Spécial pour les relations économiques avec l'Australie, nommé par le ministre de l'Europe et des Affaires étrangères dans le cadre de la diplomatie économique française.

De novembre 2016 à novembre 2019, Ross McInnes est membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise.

En février 2017, il rejoint SICOM, l'associé commandité de VIVESCIA Industries, en qualité de « personne qualifiée ».

En octobre 2017, Ross McInnes est nommé par le Premier ministre, co-président du comité « Action Publique 2022 », chargé de proposer des pistes de réformes sur les politiques publiques, mission depuis achevée.

Depuis janvier 2018, Ross McInnes est « Trustee » et « Director » de la Fondation IFRS.

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE

- Président du Conseil d'administration de Safran

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Président du Conseil d'administration de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Administrateur, membre du comité d'audit, du comité stratégique et du comité des nominations de Lectra (société cotée) (France) depuis avril 2022
- Administrateur, président du comité pour l'éthique, l'environnement et le développement durable, membre du comité d'audit et membre du comité de la stratégie, des investissements et des technologies d'Engie (société cotée) (France)
- *Trustee* et *Director* de la Fondation IFRS (États-Unis, Royaume-Uni)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

Néant

Hors Groupe

- Administrateur de Lectra (société cotée) (France) et membre de ses comités jusqu'en avril 2020
- *Non-executive Director* et président du comité d'audit d'IMI plc (société cotée) (Royaume-Uni) jusqu'en octobre 2017
- Administrateur et président du comité d'audit de Faurecia (société cotée) (France) jusqu'en mai 2017

NOMBRE DE MANDATS*

- 3 mandats d'administrateur (sociétés cotées), dont le mandat du Président du Conseil d'administration de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *Dont 10 actions au nominatif, 7 535 actions via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022) et 8 500 actions acquises dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie (les titres demeurent la propriété de l'assureur, l'assuré disposant d'un droit de créance sur l'assureur).*

Olivier ANDRIÈS

Directeur Général – Administrateur

Adresse : Safran – 2, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 26 516 [(1)]

Date de 1re nomination : 1er janvier 2021

Échéance du mandat : AGOA 2023

Né en 1962, de nationalité française, Olivier Andriès est diplômé de l'École Polytechnique (promotion 1981) et de l'École des Mines de Paris (promotion 1984).

Après avoir exercé différentes fonctions au ministère de l'Industrie et à la direction du Trésor, il rejoint en 1993 le cabinet du ministre de l'Économie et des Finances comme conseiller industriel.

En 1995, il rejoint le groupe Lagardère au poste de directeur adjoint de la Stratégie où il pilote différents projets d'acquisition et de fusion.

En 1998, il devient conseiller spécial auprès de Jean-Luc Lagardère.

En 2000, il entre chez Airbus comme directeur de la Politique Produits. Il devient directeur des Programmes long-courriers en 2004, puis directeur de la Stratégie et de la Coopération à partir de 2005.

En juillet 2007, il est nommé directeur de la Stratégie d'EADS.

En mars 2008, Olivier Andriès intègre Safran en tant que directeur général adjoint en charge de la Stratégie et du Développement du Groupe, puis devient en septembre 2009 directeur général adjoint, branche Défense – Sécurité de Safran.

En 2011, il est nommé Président-Directeur Général de Safran Helicopter Engines.

À compter de juin 2015, il est nommé Président de Safran Aircraft Engines.

En septembre 2020, il est nommé Directeur auprès du Directeur Général de Safran.

Le Conseil d'administration de Safran a nommé Olivier Andriès en qualité de Directeur Général à compter du 1er janvier 2021 et l'a également coopté en tant qu'administrateur à compter du 1er janvier 2021.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE

- Directeur Général de Safran

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Directeur Général de Safran (société cotée) (France)
- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Administrateur de Safran Aero Boosters (Belgique), jusqu'en novembre 2020
- Président de Safran Aircraft Engines (France), jusqu'en septembre 2020
- Président du Rafale International (France), jusqu'en septembre 2020
- Administrateur de EPI Europrop International GmbH (Allemagne), jusqu'en septembre 2020
- Représentant permanent de Safran Aircraft Engines (France) au conseil d'administration de POWERJET (France), jusqu'en septembre 2020
- Administrateur de Safran Aircraft Engines Mexico (Mexique), jusqu'en septembre 2020
- Administrateur de CFM International Inc. (États-Unis), jusqu'en septembre 2020
- Administrateur de la Société de Motorisations Aéronautiques – SMA (France), jusqu'en novembre 2017

Hors Groupe

- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur et 1 mandat de Directeur Général de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe.*

(1) *Dont 17 395 actions au nominatif et 9 121 actions via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022).*

Anne AUBERT

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Adresse : Safran Seats – Z.I. La Limoise – Rue Robert-Maréchal-Senior, 36100 Issoudun – France

Nombre d'actions Safran détenues : 148 (1)

Date de 1re nomination : 28 mai 2020

Échéance du mandat : AGOA 2024

Née en 1971, de nationalité française, Anne Aubert est ingénieur en génie mécanique, diplômée de l'Université de Technologie de Compiègne.

Anne Aubert est responsable PMO Programmes au sein de Safran Seats Issoudun, qu'elle a rejoint en janvier 2012 et où elle a évolué sur différents postes, toujours proches du terrain. Elle a débuté en tant que responsable programmes sur les sièges Business Class pendant un peu plus de six ans au cours desquels elle a travaillé avec des compagnies aériennes américaines, chinoises, françaises et néerlandaises, sur des programmes Airbus et Boeing. Puis elle a évolué en tant que responsable du compte client Airbus, pour devenir en octobre 2019 responsable PMO Operations, puis PMO Programmes.

Anne Aubert apporte en particulier au Conseil d'administration sa vision d'actionnaire salariée et sa connaissance du Groupe et de ses marchés.

PRINCIPALE FONCTION EXERCÉE

- Responsable PMO Programmes au sein de Safran Seats Issoudun

MANDAT EN COURS

Groupe Safran
- Administrateur représentant les salariés actionnaires de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe
- Néant

MANDAT ÉCHU AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran
- Membre du conseil de surveillance représentant les salariés jusqu'en juin 2018 et membre du comité de rémunération jusqu'en novembre 2018 de Zodiac Aerospace SA (société cotée) (France)

Hors Groupe
- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *Dont 6 actions au nominatif et 142 actions via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022).*

Marc AUBRY

Administrateur représentant les salariés actionnaires
Membre du comité d'audit et des risques

Adresse : Safran Spacecraft Propulsion – Établissement de Vernon – Plateau de l'Espace – 1, avenue Hubert-Curien – 27200 Vernon

Nombre d'actions Safran détenues : 720 (1)

Date de 1re nomination : 28 mai 2020

Échéance du mandat : AGOA 2024

Né en 1963, de nationalité française, Marc Aubry est ingénieur ENSHMG (École nationale supérieure d'hydraulique et de mécanique de Grenoble – option ressource en eau et aménagement) et titulaire d'un Diplôme d'études approfondies de mécanique des milieux géophysiques et environnement (option hydrologie).

Marc Aubry est salarié du Groupe depuis 34 ans. Ingénieur conception et développement au département turbopompes des moteurs spatiaux depuis 1989, il rejoint l'établissement propulsion plasmique en 2015.

Il est représentant du personnel CFDT depuis 1999, sur l'établissement de Vernon, puis au niveau de l'entreprise Safran Aircraft Engines et enfin coordinateur syndical Groupe. Dialogue social, rémunération dont épargne salariale, épargne retraite, actionnariat salarié, protection sociale complémentaire et égalité professionnelle constituent ses domaines d'expertise.

De 2011 à 2016, il a été administrateur représentant les salariés actionnaires au Conseil d'administration de Safran, et membre du comité d'audit et des risques.

Depuis le 1er juillet 2019, il est détaché à 80 % à la FGMM CFDT, où il exerce la fonction de Secrétaire national.

Marc Aubry apporte en particulier au Conseil d'administration sa vision d'actionnaire salarié, sa connaissance du Groupe, de ses produits et de ses marchés.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE

- Secrétaire national FGMM CFDT, en charge de la politique industrielle et de la RSE ; secrétaire de couverture de la Bourgogne, la Franche-Comté, l'Île-de-France et Midi-Pyrénées, et des secteurs aéronautique, mécanique et équipements industriels, fabrication de machines agricoles et travaux publics, et de la recherche

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur représentant les salariés actionnaires de Safran (société cotée) (France)
- Délégué syndical et élu au CSE Safran Spacecraft Propulsion (France)
- Vice-président du Conseil de surveillance du FCPE Safran Investissement (France)
- Membre du Conseil de surveillance Safran Ouverture (France)

Hors Groupe

- Secrétaire National de la Fédération Générale des Mines et de la Métallurgie CFDT (France)
- Président de la Société Philharmonique de Vernon (association loi 1901) (France)
- Représentant CFDT au Conseil National de l'Économie Circulaire (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Coordinateur Groupe CFDT Safran jusqu'en août 2019
- Délégué Syndical Central CFDT Safran Aircraft Engines jusqu'en juillet 2019
- Président de la commission économique du CCE de Safran Aircraft Engines jusqu'en janvier 2019
- Élu CSEC Safran Aircraft Engines jusqu'au 1er octobre 2022

Hors Groupe

- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *Dont 40 actions au nominatif et 680 actions via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022).*

Hélène AURIOL POTIER

Administrateur – indépendant
Membre du comité des nominations et des rémunérations
Membre du comité innovation, technologie & climat

Adresse : Safran – 2, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 15 juin 2017

Échéance du mandat : AGOA 2025

Née en 1962, de nationalité française, Hélène Auriol Potier est diplômée de l'École nationale supérieure des télécommunications de Paris et d'un *Executive Program* à l'INSEAD.

Elle a construit sa carrière dans le secteur des technologies numériques et des télécommunications aux États-Unis, en Europe, en Afrique et en Asie.

Elle débute sa carrière à New York chez France Télécom en 1986.

En 1990, elle rejoint la société de technologie mobile canadienne Nortel où elle passe 16 ans et exerce différentes fonctions de direction, notamment en tant que vice-présidente Mobile, puis vice-présidente EMEA, Services & Operations.

En 2006, elle rejoint Dell et prend en charge les marchés émergents de la zone Afrique et Méditerranée, en tant que Directeur Général et membre du comité exécutif de « Dell Marchés Émergents ».

En 2009, Microsoft la recrute en tant que Directeur Général, Entreprises, Secteur public et Partenaires et membre du comité exécutif de Microsoft France. Puis elle est nommée Directeur Général de Microsoft Singapour et membre du comité exécutif de Microsoft Asie-Pacifique. En 2013, elle est nommée Directeur Général, Microsoft Dynamics Europe de l'Ouest, puis Directeur Général Secteur public Europe. Elle est ensuite nommée Directeur Général Intelligence artificielle Europe.

De novembre 2018 à septembre 2020, elle rejoint Orange, en tant que vice-présidente exécutive des activités internationales et de membre du comité exécutif d'Orange Business Services.

Elle est membre du Conseil d'administration et Co-président des activités ESG de l'Institut Français des Administrateurs.

Hélène Auriol Potier apporte au Conseil d'administration son expérience de dirigeante de groupes à dimension internationale, son expérience et sa culture internationale, son expertise et sa vision en matière de technologie.

PRINCIPALES ACTIVITÉS EXERCÉES HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Administrateur de sociétés
- *Senior Advisor* de Warburg Pincus LLC depuis septembre 2022

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Administrateur depuis mai 2022, membre du comité d'audit et du comité des nominations et rémunérations d'Accor (société cotée)
- Membre du Conseil de surveillance et présidente du comité des rémunérations et membre du comité des nominations d'Oddo BHF SCA (France)
- Membre du conseil de surveillance, membre du comité des nominations (*governance and nomination committee*) de Randstad (société cotée) (Pays-Bas)
- Membre du conseil d'administration et Co-présidente Activités ESG de l'IFA (Institut Français des Administrateurs) (France)
- Membre de la NACD (National Association of Corporate Directors) (États-Unis)
- Associée-gérant de Alinerom (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Administrateur et membre du comité des rémunérations de Mimecast (société cotée) (États-Unis) jusqu'en mai 2022
- Administrateur, présidente du comité d'éthique et membre du comité des rémunérations d'Ipsen (société cotée) (France) jusqu'en mai 2018

NOMBRE DE MANDATS*

- 3 mandats d'administrateur (sociétés cotées) dont le mandat d'administrateur de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Patricia BELLINGER

Administrateur – indépendant
Membre du comité des nominations et des rémunérations

Adresse : Harvard University – Cambridge, Massachusetts Hall, Cambridge, MA 02138 – États-Unis

Nombre d'actions Safran détenues : 515

Date de 1re nomination : 28 mai 2020

Échéance du mandat : AGOA 2024

Née en 1961, de nationalités américaine et britannique, Patricia Bellinger est trilingue (anglais/français/espagnol) et tri-culturelle. Elle est diplômée de l'Université d'Harvard.

Patricia Bellinger commence sa carrière en 1986 en créant une agence de casting à Madrid, puis elle occupe plusieurs fonctions dans les médias et la communication en Espagne.

En 1995, elle retourne aux États-Unis pour intégrer, dans l'industrie pharmaceutique, la société Bristol Myers Squibb (BMS). Successivement Directrice Adjointe de la Communication, puis des Affaires publiques, elle devient en 1998 directrice de la Culture et de la Diversité.

Elle rejoint le groupe British Petroleum à Londres en 2000 en tant que Vice-Présidente de la Diversité et de l'intégration. Elle est nommée vice-présidente Groupe et directrice du BP Leadership Academy, fonction qu'elle occupe jusqu'en 2007.

En mars 2011, elle est nommée *Executive Director* du Executive Education of Harvard Business School. En août 2013, elle est également nommée *Executive Director* et professeur adjoint au Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership.

De septembre 2017 à juin 2018, elle est professeur adjoint et *Senior Fellow* au Harvard Kennedy School's Center for Public Leadership.

Depuis juillet 2018 elle est *Chief of Staff, and Strategic Adviser to the President* de l'Université d'Harvard.

Patricia Bellinger apporte en particulier au Conseil d'administration la richesse de son parcours et de ses expériences diverses, son exposition à l'industrie, son expertise « RH/Diversity/Talent Management » (enjeux stratégiques et humains), son multilinguisme et sa connaissance de la gouvernance française.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- *Chief of Staff and Strategic Adviser to the President* de l'Université d'Harvard

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Membre du conseil d'orientation, présidente du comité des nominations et des rémunérations de SONEPAR (France)
- Administrateur, présidente du *Nominating and Governance Committee* et membre du *Human Capital and Compensation Committee* de Bath & Body Works, Inc. (anciennement LBrands) (société cotée) (États-Unis)
- Vice-présidente de l'*Advisory Board* de My Life My Choice organization (États-Unis)
- Membre du *Board of Trustees* de l'Academy of Motion Pictures Museum (États-Unis)
- Membre du *National Board* du Smithsonian Institute (États-Unis)
- *Senior Advisor* de l'*Advisory Board* de Sandbrook Capital (États-Unis)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Membre du *Board of Trustees* d'U Aspire (États-Unis) jusqu'en juin 2020
- Administrateur et Présidente du comité des rémunérations de Sodexo (société cotée) (France) jusqu'en juillet 2018
- Membre du *Diversity and Inclusion Advisory Board* de Barilla S.p.A. (Italie) jusqu'en août 2018
- Administrateur et présidente du *Nominating Governance and Compensation Committee* de Pattern Energy Inc. (États-Unis) jusqu'en décembre 2018

NOMBRE DE MANDATS*

- 2 mandats d'administrateur (sociétés cotées) dont le mandat d'administrateur de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Hervé CHAILLOU

Administrateur – représentant les salariés
Membre du comité innovation, technologie & climat

Adresse : Safran Aircraft Engines – Direction Industrielle et Supply Chain
Rue Henri-Auguste-Desbruères – BP 81 – 91003 Évry Cedex – France

Nombre d'actions Safran détenues : 99 [(1)]

Date de 1re nomination : 20 novembre 2019

Échéance du mandat : 19 novembre 2023

Né en 1966, de nationalité française, Hervé Chaillou est titulaire d'un BTS « Productique ».

Il a débuté sa carrière au sein du groupe Safran chez Safran Aircraft Engines (anciennement Snecma) en 1983 en qualité de mécanicien tourneur (CAP obtenu à l'école de formation Snecma).

Technicien méthodes chez Safran Aircraft Engines, il occupe actuellement une fonction de programmeur au sein du centre d'excellence industrielle (CEI) chambre structure et compresseurs (direction industrielle et Supply Chain) sur le site d'Évry-Corbeil.

Ancien élu CGT du site de Corbeil, il intervenait notamment comme correspondant Secafi du CSE (comité social et économique) sur les sujets d'investissements industriels et d'organisation.

Hervé Chaillou apporte au Conseil d'administration sa sensibilité pour les sujets sécurité, conditions de travail, sa vision en qualité de salarié et sa connaissance du Groupe et de ses marchés.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE

- Programmeur au sein du centre d'excellence industrielle (CEI) chambre structure et compresseurs de Safran Aircraft Engines

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur représentant les salariés de Safran (société cotée) (France)
- Délégué mutuelle Safran

Hors Groupe

- Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Élu CSE titulaire du site de Corbeil de Safran Aircraft Engines jusqu'en octobre 2019
- Membre du bureau du CSE du site de Corbeil de Safran Aircraft Engines jusqu'en octobre 2019
- Membre de la commission de marché du CSE du site de Corbeil de Safran Aircraft Engines jusqu'en octobre 2019
- Élu CSEC titulaire de Safran Aircraft Engines jusqu'en octobre 2019
- Membre du bureau du CSEC de Safran Aircraft Engines jusqu'en octobre 2019
- Membre du CE suppléant de Safran Aircraft Engines jusqu'en janvier 2019
- Représentant syndical au CCE de Safran Aircraft Engines et siégeant à ce titre en commission économique centrale jusqu'en janvier 2019

Hors Groupe

- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *Via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022).*

Jean-Lou CHAMEAU

Administrateur – indépendant
Membre du comité des nominations et des rémunérations
Membre du comité innovation, technologie & climat

Adresse : Safran – 2, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 1 000

Date de 1re nomination : 21 avril 2011

Échéance du mandat : AGOA 2023

Né en 1953, Jean-Lou Chameau est de nationalités française et américaine. Il obtient un diplôme d'ingénieur à l'École nationale supérieure d'arts et métiers en 1976, puis il poursuit ses études à Stanford University et obtient sa maîtrise en génie civil en 1977 et un doctorat en génie sismique en 1980.

La carrière professorale de Jean-Lou Chameau débute à Purdue University (États-Unis). Il y demeure de 1980 à 1991, avant de rejoindre Georgia Tech, en qualité de professeur et de directeur de la School of Civil and Environmental Engineering. Il quitte l'institution en 1994 pour présider la compagnie de consultation internationale en génie géotechnique Golder Associates, Inc., mais retourne enseigner à Georgia Tech deux ans plus tard. Il devient doyen de l'école Georgia Tech's College of Engineering aux États-Unis. Puis, en 2001, il accède au poste de provost qu'il occupe jusqu'en 2006.

De 2006 à juin 2013, Jean-Lou Chameau est président du California Institute of Technology (Caltech).

Depuis juin 2009, Jean-Lou Chameau est docteur honoris causa de l'École polytechnique de Montréal (Canada).

Jean-Lou Chameau est membre de la National Academy of Engineering (États-Unis) et de l'Académie des technologies en France.

De juillet 2013 à août 2017, il est président de la King Abdullah University of Science and Technology (Kaust) (Arabie saoudite).

Depuis mai 2016, il est nommé par le *Queen Elizabeth Prize* for Engineering membre du jury international pour le prix *Engineering*.

En 2018, il a été chargé par le ministre des Armées, le ministre de l'Économie et des Finances et le ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation de coordonner le regroupement d'écoles sur le plateau de Saclay ayant pour finalité la création d'un institut du meilleur niveau scientifique et technologique.

Jean-Lou Chameau apporte en particulier au Conseil d'administration son expérience d'administrateur de groupe industriel à dimension internationale, ainsi que son expertise en matière de recherche, de développement technologique et d'innovation et sa connaissance de l'Amérique du Nord, du Moyen-Orient et de l'Asie.

PRINCIPALES ACTIVITÉS EXERCÉES HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Conseiller – Science, technologie et innovation
- Administrateur de sociétés

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Président émérite du California Institute of Technology (Caltech) (États-Unis)
- Chairman de l'*Advisory Board* de Georgia Tech Lorraine (France)
- Membre de l'*International Advisory Board* de HEC (France)
- Membre du *Global Advisory Council of the Jio Institute* (Inde)
- Chairman de l'*International Steering Council for Education, Research and Innovation* de NEOM (Arabie saoudite)
- Member de l'*International Advisory Council* de SUSTech, Shenzen (Chine)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Membre du *Scientific Advisory Board* de la National Research Foundation of Singapore (Singapour) jusqu'en décembre 2021
- Membre de l'Academic Research Council of Singapore (Singapour) jusqu'en mai 2020
- Membre de l'*Advisory Board* de la King Fahd University of Petroleum and Minerals (Arabie saoudite) jusqu'en décembre 2018

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Monique COHEN

Administrateur référent – indépendant
Membre et présidente du comité des nominations et des rémunérations

Adresse : Apax Partners – 1, rue Paul-Cézanne – 75008 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 28 mai 2013

Échéance du mandat : AGOA 2026

Née en 1956, de nationalité française, Monique Cohen est ancienne élève de l'École polytechnique (promotion 1976), titulaire d'une maîtrise de mathématiques.

Elle a débuté sa carrière chez Paribas, en tant qu'attachée de direction à la gestion financière de 1980 à 1987.

Au sein de Paribas devenu BNP Paribas, elle occupe successivement les postes de Secrétaire Général de la société de Bourse Courcoux-Bouvet, filiale de Paribas entre 1987 et 1990, responsable des activités de syndication des opérations de levée de capital et de courtage sur actions de 1990 à 1999, puis responsable mondial du métier actions de 1999 à 2000.

Depuis 2000, Monique Cohen occupe les fonctions de directeur associé d'Apax Partners à Paris (investissements dans le secteur des services aux entreprises & services financiers).

De juin 2011 à septembre 2014, elle est membre du Collège de l'AMF (Autorité des marchés financiers).

Monique Cohen apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant et d'administrateur de groupes à dimension internationale, sa connaissance des marchés financiers et bancaires, son expertise en gestion de participations et sa vision financière actionnariale.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Directeur associé d'Apax Partners

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur référent de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Vice-présidente, membre du Conseil de surveillance et présidente du comité d'audit d'Hermès International (société cotée) (France)
- Administrateur, présidente du comité du contrôle interne, des risques et de la conformité et membre du comité de gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE de BNP Paribas (société cotée) (France)
- Président du Conseil d'administration de Proxima Investissement SA (Luxembourg)
- Président du Conseil d'administration de Fides Holdings SAS (France)
- Président du conseil de surveillance de Fides Acquisitions SAS (France)
- Associé-gérant de la société civile Fabadari (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Administrateur d'Apax Partners SAS (France) jusqu'en juin 2020

NOMBRE DE MANDATS*

- 3 mandats d'administrateur (sociétés cotées) dont le mandat d'administrateur de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Christèle DEBARENNE-FIEVET

Administrateur – représentant les salariés
Membre du comité des nominations et des rémunérations (partie « rémunérations »)

Adresse : Safran Aircraft Engines – Direction de la Supply Chain Maintenance et Réparation

Établissement de Saint-Quentin – 1, rue des frères Farman – 78771 Magny les Hameaux – France

Nombre d'actions Safran détenues : 3 130 (1)

Date de 1re nomination : 19 décembre 2022

Échéance du mandat : 19 novembre 2023

Née en 1968, de nationalité française, Christèle Debarenne-Fievet est titulaire d'un DUT de Gestion et Administration des Petites et Moyennes Organisations.

Elle est salariée du Groupe depuis 31 ans.

Elle débute sa carrière chez Labinal (aujourd'hui dénommée Safran Elexctrical & Power) en 1991, dans les services financiers puis rejoint Safran Aircraft Engines en 2008 où elle exerce plusieurs postes dans la direction des services financiers, puis en support client et enfin en gestion de production réseau.

Christèle Debarenne-Fievet apporte notamment au Conseil d'administration sa vision en qualité de salariée et sa connaissance du Groupe et de ses marchés.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE

- Responsable Gestion de Production *Offload* chez Safran Aircraft Engines

MANDAT EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur représentant les salariés de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Déléguée Syndicale Locale, jusqu'en décembre 2022
- Membre du Comité Social et Économique titulaire, jusqu'en décembre 2022
- Membre Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail, jusqu'en décembre 2022
- Membre suppléante du Conseil de surveillance du FCPE Investissement, jusqu'en octobre 2022

Hors Groupe

- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *Via FCPE entièrement investi en actions Safran (conversion sur la base d'une action pour une part de FCPE détenue au 31 décembre 2022).*

Céline FORNARO

Administrateur — représentant de l'État
Membre du comité d'audit et des risques
Membre du comité des nominations et des rémunérations

Adresse : Agence des Participations de l'État– 139, rue de Bercy – 75572 – Paris 12 – France

Nombre d'actions Safran détenues : N/A

Date de 1re nomination : 17 février 2023

Échéance du mandat : AGOA 2023

Née en 1976, de nationalité française, Céline Fornaro est une ancienne élève de l'École Nationale de l'Aviation Civile (promotion 1997) et diplômée d'un master of Science du College of Aeronautics de Cranfield University (Royaume-Uni).

Elle débute sa carrière en 2000 en tant que responsable marketing et produit dans la vente d'avions commerciaux chez Embraer. En 2004, elle rejoint Bank of America Merrill Lynch à Londres, puis est promue en 2009 à la tête de l'équipe de recherche en Aéronautique, Défense et Satellites. En 2016, Céline Fornaro intègre UBS en tant que directrice de la recherche au pôle Industriel – aéronautique, bien d'équipements et énergies nouvelles.

Ces expériences professionnelles lui ont permis d'acquérir une connaissance approfondie de la banque d'affaires, des secteurs de la finance, des biens d'équipements, de l'aéronautique et du transport, avec une vision globale des secteurs à moyen et long terme.

Le 1er juin 2022 Céline Fornaro devient responsable du pôle Finance et Marchés Capitaux de l'Agence des participations de l'Etat.

Le 17 février 2023 elle est nommée représentante de l'Etat au Conseil d'administration de Safran.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Responsable du pôle Finance et Marchés Capitaux de l'Agence des participations de l'État

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Représentante de l'État au Conseil d'administration de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Représentante de l'État au Conseil d'administration de RATP Group (France) depuis juillet 2022
- Membre de la Chatham House, The Royal Institute of International Affairs (Royaume-Uni)
- Membre de The Royal Aeronautical Society (Royaume-Uni)
- Membre de Women on Boards (Royaume-Uni)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

Néant

Hors Groupe

- Représentante de l'État au Conseil d'administration de EDF (société cotée) (France) de juin à octobre 2022
- Directrice de la recherche au pôle Industriel – Aéronautique, Bien d'équipements et énergies nouvelles d'UBS Securities Co., Ltd (société cotée) (Royaume-Uni) jusqu'en mai 2022

Laurent GUILLOT

Administrateur – indépendant
Membre et président du comité d'audit et des risques
Membre du comité innovation, technologie & climat

Adresse : Orpea – 12, rue Jean-Jaurès – 92813 Puteaux Cedex – France

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 23 mai 2019

Échéance du mandat : AGOA 2023

Né en 1969, de nationalité française, Laurent Guillot est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des ponts ParisTech, et titulaire d'un DEA de macroéconomie de l'Université Paris I.

Il débute sa carrière au ministère des Finances en 1996 comme responsable énergie à la direction de la Prévision, puis comme responsable Afrique centrale au service international de la direction du Trésor. En 1999, il est nommé conseiller technique chargé des questions maritimes puis des questions budgétaires, financières et industrielles au cabinet du ministre de l'Équipement, des Transports et du Logement.

En 2002 il rejoint la Compagnie de Saint-Gobain comme directeur du Plan. En 2004, il est nommé directeur de l'activité Abrasifs pour la construction, puis en 2005 directeur des Réfractaires hautes performances et directeur de l'activité Filtres à particules pour les véhicules diesel. En 2007, il est nommé délégué général pour le Brésil, l'Argentine et le Chili.

De 2009 à fin 2015, Laurent Guillot est le directeur financier du groupe Saint-Gobain. À ce titre, il est également en charge des achats et des systèmes d'information du groupe.

En 2016, il est nommé directeur du pôle Matériaux haute performance, puis directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain chargé du pôle Matériaux haute performance et de la supervision de l'activité Performance Plastics en 2017.

De 2019 à 2021, il est directeur général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain en charge des Solutions haute performance ; la direction des Systèmes d'information lui étant par ailleurs rattachée.

Laurent Guillot apporte notamment au Conseil d'administration son expertise en matière financière, ses compétences et expériences en tant que dirigeant mandataire social d'une société cotée et dirigeant opérationnel et fonctionnel d'un groupe industriel à dimension internationale, ainsi qu'en matière de matériaux de haute performance, d'industrialisation et de systèmes d'information.

En juillet 2022, il devient directeur général d'Orpea.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Directeur Général d'Orpea (société cotée) (France)

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Administrateur et Directeur Général d'Orpea (société cotée) (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- *Non-Executive Director*, président du *Risk Management Committee*, membre du *Remuneration and Nomination Committee* et membre du *Corporate Social Responsibility Committee* de Grindwell Norton Ltd (société cotée) (Inde) jusqu'en juin 2021
- Laurent Guillot a exercé plusieurs mandats dans des filiales et/ou participations non cotées du Groupe Saint Gobain. Dans un souci de lisibilité, la totalité de ces mandats n'est pas listée.

NOMBRE DE MANDATS*

- 2 mandats d'administrateur (sociétés cotées, dont le mandat d'administrateur de Safran SA) et 1 mandat de Directeur Général d'Orpea

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Alexandre LAHOUSSE

Administrateur
Membre du comité innovation, technologie & climat

Adresse : Inspection générale des armées – Armement – 60, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : N/A

Date de 1re nomination : 27 juillet 2022

Échéance du mandat : AGOA 2023

Né en 1976, de nationalité française, Alexandre Lahousse est ingénieur général de l'armement, diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'école nationale supérieure de l'aéronautique et de l'espace.

Il démarre sa carrière au centre d'essais aéronautique de Toulouse en tant que responsable d'essais matériaux et structures d'avions, avant de devenir expert référent dans le domaine des cellules d'aéronefs.

En 2005, il poursuit sa carrière au service des programmes aéronautiques, en tant qu'architecte et représentant technique français du programme d'hélicoptères NH90 en coopération avec 8 pays de l'OTAN.

En 2008, il rejoint l'armée de l'air au sein de l'atelier industriel de l'aéronautique de Cuers-Pierrefeu, aux postes de chef des bureaux d'études puis de directeur adjoint/sous-directeur technique de l'établissement.

En 2014, il est promu directeur du programme d'hélicoptères NH90 ou il contribue à la réussite des premiers déploiements opérationnels.

En 2017, il rejoint le service d'architecture du système de défense de la Direction générale de l'armement (DGA), en tant qu'architecte de préparation des systèmes futurs des domaines « aéromobilité, surveillance et protection ». En parallèle de ce poste, il conçoit une nouvelle approche capacitaire dans le cadre de la transformation de la DGA, afin de concevoir les programmes de façon cohérente à l'échelle des capacités.

Début 2020, il est appelé auprès du Délégué général pour l'armement en tant que chef de cabinet.

Depuis le 1er janvier 2022, il est chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique (S2IE) de la DGA.

Alexandre Lahousse apporte en particulier au Conseil d'administration sa connaissance des produits et marchés du Groupe liés à la souveraineté, son expertise dans le domaine de la Défense, sa connaissance de l'industrie aéronautique et spatiale européenne ainsi que son expertise en matière de stratégie industrielle et de stratégie en recherche et technologie de l'État.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Ingénieur général de l'armement – Chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique (S2IE) de la DGA

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Représentant de l'État au Conseil d'administration de Safran (société cotée) (France)
- Représentant de l'État au Conseil d'administration d'ArianeGroup Holding (France)

Hors Groupe

- Administrateur de KNDS (KMW+Nexter Defense Systems N.V.) (Pays-Bas)

MANDAT ÉCHU AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Néant

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Fabienne LECORVAISIER

Administrateur – indépendant
Membre du comité d'audit et des risques

Adresse : Air Liquide SA – 75, quai d'Orsay, 75007 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 26 mai 2021

Échéance du mandat : AGOA 2025

Née en 1962, de nationalité française, Fabienne Lecorvaisier est ingénieur civil de l'École nationale des ponts et chaussées.

Elle débute sa carrière en 1985 à la Société Générale, au sein d'abord du département Financement de projets, puis Fusions-acquisitions. Elle rejoint la Barclays Banque en 1989 comme fondé de pouvoir en charge du département LBO (Paris)/Financement d'acquisitions (Paris-Londres). En 1990, elle devient directeur adjoint de la Banque du Louvre, Groupe Taittinger.

Elle rejoint le groupe Essilor en septembre 1993 en tant que directeur du Développement. En janvier 1996, elle est nommée directeur financier et des systèmes d'information d'Essilor Amérique, avant de devenir directeur financier du groupe Essilor en janvier 2001, puis directeur de la Stratégie et des Acquisitions du groupe Essilor en janvier 2007.

Enfin, Fabienne Lecorvaisier rejoint Air Liquide en 2008. De 2008 à 2021, elle est directeur financier du groupe Air Liquide. Elle est actuellement directeur général adjoint en charge du Développement durable, des affaires publiques et internationales ainsi que des programmes sociétaux. Elle est également en charge du Secrétariat Général. Elle est membre du comité exécutif d'Air Liquide depuis 2008.

Elle est administrateur de Sanofi depuis mai 2013 et présidente du comité d'audit de Sanofi depuis mai 2018.

Fabienne Lecorvoisier est également nommée Officier de la Légion d'Honneur en décembre 2019.

Fabienne Lecorvaisier apporte en particulier au Conseil d'administration son expérience acquise grâce à ses différents postes, tant en France qu'à l'étranger, au sein de groupes industriels internationaux, son expertise de directeur financier, ainsi que son expérience d'administrateur. Elle apporte également ses compétences, expériences et son ouverture sur les autres missions et responsabilités d'un conseil d'administration, notamment dans le domaine de la stratégie, de la transition énergétique, du contrôle des risques et des transactions financières et projets de grande ampleur, ainsi que sur les questions de développement durable-RSE.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Directeur général adjoint en charge du Développement durable, des affaires publiques et internationales ainsi que des programmes sociétaux, et Secrétariat Général d'Air Liquide (jusqu'en mai 2023)

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Administrateur et présidente du comité d'audit de Sanofi (société cotée) (France)
- *Executive Vice-President* d'Air Liquide International Corporation (États-Unis)
- Administrateur d'Air Liquide International (France), de The Hydrogen Company (France), d'American Air Liquide Holdings, Inc. (États-Unis), d'Air Liquide Finance

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Néant

Hors Groupe

- Fabienne Lecorvoisier a exercé plusieurs mandats dans des filiales et/ou participations non cotées du Groupe Air Liquide. Dans un souci de lisibilité, la totalité de ces mandats n'est pas listée.
- Administrateur de l'ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions) (France) jusqu'en juin 2021

NOMBRE DE MANDATS*

2 mandats d'administrateur (sociétés cotées) dont le mandat d'administrateur de Safran SA

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Patrick PÉLATA

Administrateur chargé du suivi des questions climatiques – indépendant
Membre et président du comité innovation, technologie & climat
Membre du comité des nominations et des rémunérations

Adresse : Safran – 2, boulevard du Général-Martial-Valin – 75015 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 15 juin 2017

Échéance du mandat : AGOA 2025

Né en 1955, de nationalité française, Patrick Pélata est ancien élève de l'École polytechnique (promotion 1974) et a obtenu un diplôme d'ingénieur de l'École nationale des ponts et chaussées. Il est titulaire d'un doctorat en socio-économie de l'École des hautes études en sciences sociales.

Il rejoint Renault en 1984 comme chef d'atelier à l'usine de Flins. À partir de 1988 il contribue à la création de la Twingo et occupe différentes positions dans l'Ingénierie, dont il devient le directeur en 1998, année où il entre au comité de direction de Renault. Dès la signature de l'alliance entre Renault et Nissan en 1999 (l'Alliance), Patrick Pélata rejoint Nissan à Tokyo en tant que directeur général adjoint en charge du plan, du produit, du design et des programmes. Il entre alors au comité exécutif de Nissan et au directoire de l'Alliance. En 2005, de retour chez Renault, Patrick Pélata est nommé directeur général adjoint du plan, du produit et des programmes et entre au comité exécutif. D'octobre 2008 à avril 2011, Patrick Pélata est directeur général délégué aux opérations du groupe Renault, groupe qu'il quitte en août 2012.

De septembre 2012 à juillet 2015, il est vice-président exécutif et *Chief Automotive Officer* de Salesforce.com. Il a pour mission de mettre à exécution la stratégie de Salesforce.com et de proposer ses technologies autour des réseaux sociaux, de la mobilité et du cloud computing au sein de l'industrie automobile.

En juillet 2015 il crée Meta Consulting LLC, société de conseil, dont il est le président. Il se réinstalle à Paris en juillet 2017.

Depuis décembre 2018, Patrick Pélata est membre de l'Académie des Technologies, société savante française fondée dans le but d'éclairer la société sur le meilleur usage des technologies.

Patrick Pélata apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant de groupes industriels innovants et technologiques à dimension internationale, ainsi que son expertise en matière de stratégie, de conseil et d'industrialisation notamment à l'ère de la réduction drastique des émissions de gaz à effet de serre, de l'électrification et du digital.

PRINCIPALES ACTIVITÉS EXERCÉES HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Consultant (Meta Strategy Consulting)
- Administrateur de sociétés

MANDATS EN COURS

Groupe Safran
- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe
- Administrateur d'Orano (France)
- Administrateur de Vu Log (France)
- Administrateur de Mobivia (France)

MANDAT ÉCHU AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran
- Néant

Hors Groupe
Néant.

NOMBRE DE MANDATS*

- 1 mandat d'administrateur (Safran SA)

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

Robert PEUGEOT

Administrateur – indépendant
Membre du comité d'audit et des risques

Adresse : Peugeot Invest – 66, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine – France

Nombre d'actions Safran détenues : 500

Date de 1re nomination : 25 mai 2018

Échéance du mandat : AGOA 2027

Né en 1950, de nationalité française.

Après ses études à l'École centrale Paris et à l'INSEAD, Robert Peugeot occupe différents postes à responsabilité au sein du Groupe PSA et est membre du comité exécutif du Groupe PSA de 1998 à 2007, en charge des fonctions de l'Innovation et de la Qualité.

Il a dirigé le développement de Peugeot Invest en tant que président-directeur général de 2002 à 2020 et continue d'y assurer la présidence du Conseil.

Jusqu'en janvier 2021, il est représentant permanent de Peugeot Invest au conseil de surveillance de Peugeot SA, en préside le comité stratégique et est membre du comité financier et d'audit.

Depuis janvier 2021, il est vice-président et administrateur, ainsi que membre du comité de rémunération, de Stellantis N.V. (née de la fusion de Peugeot SA et Fiat Chrysler Automobiles N.V.).

Depuis novembre 2018, il est membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise.

Robert Peugeot apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant et d'administrateur de groupes industriels à dimension internationale, son expertise en gestion de participations et dans le domaine de la finance.

PRINCIPALES ACTIVITÉS EXERCÉES HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Vice-président du conseil d'administration de Stellantis N.V. (société cotée) (Pays-Bas)
- Président du conseil d'administration de Peugeot Invest (société cotée) (France)
- Administrateur de sociétés

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

- Administrateur de Safran (société cotée) (France)

Hors Groupe

- Administrateur et vice-président de Stellantis N.V. (société cotée) (Pays-Bas), membre du comité de rémunération
- Président du conseil d'administration, président du comité des investissements et des participations et président du comité du développement durable de Peugeot Invest (société cotée) (France)
- Président de F&P (France)
- Représentant permanent de Peugeot 1810 au conseil d'administration et au comité d'audit de Faurecia (société cotée) (France)
- Administrateur, président du comité des nominations de Sofina (société cotée) (Belgique)
- Membre du conseil de surveillance et du comité d'investissement de Signa Prime (Autriche)
- Membre du conseil de surveillance et du comité d'investissement de Signa Development (Autriche)
- Membre du conseil de surveillance de Soparexo (France)
- Membre du conseil de surveillance de Financière Guiraud SAS
- Administrateur de Peugeot Invest UK Ltd (Royaume-Uni)
- Administrateur de Asia Emergency Assistance Holdings Pte Ltd (Singapour)
- Gérant de Société Civile Rodom (France)
- Président du comité de gouvernance de Tikehau Capital Advisors (France)
- Administrateur de Peugeot 1810 (anciennement dénommée Maillot 1) (France)
- Gérant de Mille Sabords (France)
- Gérant de Artemisia (France)
- Gérant de Gatopardi (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

- Représentant permanent de F&P au Conseil d'administration de Safran (société cotée) (France) jusqu'en décembre 2022 (1)

Hors Groupe

- Robert Peugeot a exercé plusieurs mandats dans des filiales et/ou participations du Groupe Peugeot. Dans un souci de lisibilité, la totalité de ces mandats n'est pas listée.
- Membre du conseil de surveillance d'ACE Management SA (France) jusqu'en mai 2020
- Membre du conseil de surveillance, membre du comité d'audit et membre du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance d'Hermès International (société cotée) (France) jusqu'en juin 2019

NOMBRE DE MANDATS*

- 5 mandats d'administrateur (sociétés cotées), dont le mandat d'administrateur de Safran SA et 1 mandat de président du conseil d'administration de Peugeot Invest

* *Conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul de mandats, le nombre maximum de mandats d'administrateurs est de 5 mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères.*

(1) *F&P était une société commune entre Peugeot Invest Assets (anciennement dénommée FFP Invest) et le Fonds Stratégique de Participations, dont l'objet social était l'exercice de la fonction de membre du Conseil d'administration de Safran. F&P a démissionné de son mandat d'administrateur au sein du Conseil d'administration de Safran.*

Compétences au sein du Conseil d'administration

Les tableaux ci-après synthétisent l'expertise et la diversité des compétences des administrateurs. Il en ressort que la composition du Conseil est riche d'une diversité d'expériences dans différents secteurs d'activité et d'expertises dans des domaines variés, permettant de répondre aux enjeux stratégiques et de performances de Safran. Par ailleurs, 68,75 % des administrateurs (soit 11 sur 16) et 87,5 % des administrateurs indépendants (7 sur 8) ont effectué une partie de leur carrière à l'international, indépendamment de la question de leur nationalité.

Cette matrice d'expertises et de compétences est suivie et revue par le comité des nominations et des rémunérations et par le Conseil d'administration notamment pour la détermination des profils à identifier dans le cadre de l'évolution de la composition du conseil.

Expertise et diversité des compétences de chaque administrateur

Expériences et fonctions particulières exercées par les administrateurs dans une diversité de secteurs et d'activités	Nombre d'administrateurs	Pourcentage d'administrateurs
Industrie aéronautique	**11**	68,75 %
Autres industries et secteurs d'activité	**16**	100 %
Innovation, R&T, Développement, Ingénierie	**12**	75 %
Carrière et expérience internationale	**11**	68,75 %
Stratégie, concurrence et M&A	**12**	75 %
Finance et contrôle de gestion	**10**	62,5 %
Digital – Nouvelles technologies	**5**	31,25 %
Gouvernance et rémunérations	**10**	62,5 %
Ressources humaines – RSE	**12**	75 %

Expertise et diversité des compétences de chaque administrateur

	Ross McInnes	Olivier Andriès	Anne Aubert	Marc Aubry	Hélène Auriol Potier	Patricia Bellinger	Hervé Chaillou	Jean-Lou Chameau	Monique Cohen
Expérience dans l'industrie Aéronautique et Spatiale									
■ Aéronautique et Spatial	X	X	X	X			X	X	
■Expérience dans d'autres industries									
■ Automobile	X		X						
■ Défense	X	X		X			X		
■ Énergie	X					X		X	
■ Naval									
■ Autres		X (Médias/ Communi-cation)				X (Industrie pharma-ceutique)			
Expérience dans d'autres industries/secteurs d'activité									
■ Finance, Banque, Assurance, gestion de participations	X				X				X
■ Études et conseils								X	X
■ Informatique, Télécoms					X			X	
■ Nouvelles technologies					X			X	
■ Services gouvernementaux (État)	X	X							
■ Autres						X (Enseigne-ment)		X (Science et enseigne-ment)	
Expérience à l'International									
■ Expérience et carrière à l'international (au-delà de la nationalité)	X		X		X	X		X	
Expérience de Mandataires sociaux, Gouvernance et Management									
■ Dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées (Président, DG, DGD,...)	X	X							
■ Administrateurs de sociétés cotées	X	X	X	X	X	X	X	X	X
■ Dirigeants de sociétés non cotées	X	X			X	X		X	X
■ Administrateurs de sociétés non cotées	X	X			X	X	X	X	X
■ Gouvernance et rémunérations	X			X	X	X		X	X
■ Organisation et management de Groupes	X	X			X	X	X		X
Expérience en matière de stratégie et M&A									
■ Stratégie, environnement concurrentiel	X	X			X	X		X	X
■ Fusions-Acquisitions	X	X				X			X
Vision actionnariale									
■ Vision et stratégie actionnariale	X								X
■ Vision d'un salarié ou salarié actionnaire			X	X			X		
Expérience Finance et Conseil									
■ Finance, Performance, consulting et contrôle de gestion	X	X	X					X	X
Expérience Innovation, Recherche & Technologie, Développement et Ingénierie									
■ Innovation, Recherche & Technologie		X						X	
■ Performances et développements industriels - opérations, ingénierie		X	X	X			X		
Digital – Nouvelles Technologies									
■ Informatique, numérique/digital					X			X	
Expérience Commerciale, Marketing									
■ Commerce, marketing, achat, négoce, distribution		X	X		X				
Expérience RH-ESG-RSE									
■ RH - Ressources humaines		X		X		X	X	X	
■ ESG-RSE (environnement, social, sociétal)	X			X	X	X	X	X	X

	Christèle Debarenne-Fievet	Céline Fornaro	Laurent Guillot	Alexandre Lahousse	Fabienne Lecorvaisier	Patrick Pélata	Robert Peugeot
Expérience dans l'industrie Aéronautique et spatiale							
■ Aéronautique et Spatial	X	X	X	X			X
Expérience dans d'autres industries							
■ Automobile		X	X			X	X
■ Défense	X	X		X			
■ Energie		X	X		X	X	
■ Naval							
■ Autres			X	X (Industrie des matériaux)	X		
Expérience dans d'autres secteurs d'activité							
■ Finance, Banque, Assurance, gestion de participations	X	X	X		X		X
■ Études et conseils		X				X	
■ Informatique, Télécoms			X				
■ Nouvelles technologies						X	
■ Services gouvernementaux (État)		X		X			
■ Autres				X (Services à la personne)	X (Santé)		
Expérience à l'International							
■ Expérience et carrière à l'international (au-delà de la nationalité)		X	X	X	X	X	X
■ Expérience de mandataires sociaux							
Expérience de Mandataires sociaux,Gouvernance et Management							
■ Dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées (Président, DG, DGD,...)			X			X	X
■ Administrateurs de sociétés cotées	X	X	X	X	X	X	X
■ Dirigeants de sociétés non cotées			X		X	X	X
■ Administrateurs de sociétés non cotées		X	X	X	X	X	X
■ Gouvernance et rémunérations		X	X			X	X
■ Organisation et management de Groupes	X		X		X	X	X
Expérience en matière de stratégie et M&A							
■ Stratégie, environnement concurrentiel			X	X	X	X	X
■ Fusions-Acquisitions		X	X		X		X
Vision actionnariale							
■ Vision et stratégie actionnariale		X	X		X		X
■ Vision d'un salarié ou salarié actionnaire	X						
Expérience Finance et Conseil							
■ Finance, Performance, consulting et contrôle de gestion	X	X	X		X		X
Expérience Innovation, Recherche & Technologie, Développement et Ingénierie							
■ Innovation, Recherche & Technologie		X	X	X		X	X
■ Performances et développements industriels - opérations, ingénierie	X	X	X	X	X	X	X
Digital – Nouvelles Technologies							
■ Informatique, numérique/digital			X		X	X	
Expérience mmerciale, Marketing							
■ Commerce, marketing, achat, négoce, distribution		X	X				
Expérience RH-ESG-RSE							
■ RH - Ressources humaines	X		X				
■ ESG-RSE (environnement, social, sociétal)	X		X		X	X	

6.2.3 Autres renseignements concernant la composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est, à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel composé de 16 administrateurs (contre 17 administrateurs au 31 décembre 2022). Les administrateurs (à l'exception du représentant de l'État) sont nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires et la durée de leur mandat est de quatre années.

Administrateur référent indépendant – Monique Cohen

La fonction d'administrateur référent de la Société est assurée par Monique Cohen depuis mars 2018, pour la durée de son mandat en cours d'administrateur. Bien qu'un tel rôle ne soit pas indispensable étant donné que la Société a opté pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, le Conseil a considéré de bonne pratique d'instituer un administrateur référent.

L'administrateur référent dispose notamment des attributions et pouvoirs suivants :

- il est consulté par le Président du Conseil d'administration sur les ordres du jour et le calendrier des réunions du Conseil d'administration ;
- en sa qualité d'administrateur référent et de membre du comité des nominations et des rémunérations, il participe à la préparation du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, dont celui du Président du Conseil d'administration, au processus de sélection des membres du Conseil d'administration et des comités, à l'organisation des évaluations du Conseil d'administration, ainsi qu'aux réflexions sur les questions de gouvernance.

  Il préside les débats du Conseil d'administration portant sur le plan de succession du Président du Conseil d'administration, l'évaluation de sa performance ou l'examen de sa rémunération ;
- lorsqu'utile ou nécessaire, à son initiative ou à la demande du Président du Conseil d'administration, il est informé de positions ou demandes particulières exprimées par les actionnaires en matière de gouvernance et participe, en concertation avec le Président du Conseil d'administration, aux échanges pouvant en découler ;
- il porte à l'attention du Président du Conseil d'administration les situations de conflits d'intérêts potentiels qu'il aurait identifiées pour les examiner avec lui ;
- en l'absence de Vice-président, l'administrateur référent est appelé à suppléer le Président du Conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès de celui-ci. Cette suppléance vaut :
  - en cas d'empêchement temporaire, pour la durée de l'empêchement,
  - en cas de décès, jusqu'à l'élection du nouveau Président du Conseil d'administration.

  Il préside alors les réunions du Conseil en l'absence du Président du Conseil d'administration.

L'administrateur référent en exercice ne perçoit pas de rémunération particulière supplémentaire en cette qualité.

Activité de l'administrateur référent au cours de l'exercice écoulé

Au cours de l'exercice écoulé, Monique Cohen, administrateur référent et également présidente du comité des nominations et des rémunérations, a notamment présidé les réunions du Conseil pour leurs parties liées à l'examen de l'ensemble des sujets relatifs à la situation propre du Président, ce dernier ne participant dès lors pas aux débats et aux votes.

Avec le Président, elle a notamment :

- interagi sur des sujets touchant notamment à la gouvernance sur lesquels un Président dissocié doit pouvoir avoir des échanges avec une personne indépendante et de confiance ;
- préparé la revue du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, réalisée fin 2022 (cf. § 6.3.7) ;
- participé aux réflexions, en lien avec les membres du comité des nominations et des rémunérations, relatives à l'évolution du Conseil d'administration en vue notamment de l'assemblée générale 2023. À ce titre, elle a coordonné les travaux du Conseil portant sur la mise en œuvre du plan de succession du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général ;
- présidé les points à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration traitant des questions d'évaluation, de performance et de rémunération du Président, ainsi que les *executive sessions*, occasion de faire des points réguliers sur le fonctionnement du Conseil d'administration (cf. § 6.3.5) ;
- poursuivi, aux côtés du Président, le développement du dialogue actionnarial, notamment au travers de *roadshows* gouvernance auprès des principaux actionnaires/investisseurs, afin de présenter la composition du Conseil, son fonctionnement, les évolutions proposées dans la gouvernance, ainsi que les rémunérations des mandataires sociaux.

Par ailleurs, Monique Cohen a échangé régulièrement :

- avec le Directeur Général sur les attentes et interactions entre les organes de gouvernance (Conseil d'administration, comités du Conseil) et la direction générale ;
- avec les administrateurs sur les sujets qu'ils souhaitent aborder en complément et en parallèle des échanges avec le Président.

Administrateur chargé du suivi des questions climatiques – Patrick Pélata

Partageant cette vision avec ses actionnaires, le Conseil d'administration est pleinement conscient de l'importance stratégique du sujet climat pour l'industrie aéronautique et de la nécessité d'informer régulièrement les actionnaires de la politique et du plan d'action de Safran en la matière.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a décidé le 24 février 2021 de charger Patrick Pélata, administrateur indépendant et président du comité innovation, technologie & climat, d'incarner plus particulièrement la prise en compte et le suivi du sujet « climat » par le Conseil, le désignant « administrateur chargé du suivi des questions climatiques ».

Les attributions de l'administrateur chargé du suivi des questions climatiques sont les suivantes :

- il conduit et s'assure du suivi du plan d'action climat par le comité innovation, technologie & climat. Dans ce cadre, ilest impliqué, avec le comité innovation, technologie & climat, dans le suivi et la supervision du plan d'action de la direction générale lié aux questions climatiques et dans la préparation des éléments d'information correspondants destinés à être publiés par la Société et présentés à l'assemblée générale ;
- il est informé des demandes des actionnaires concernant les sujets entrant dans le champ de sa mission et, le cas échéant, se rend disponible pour communiquer avec eux sur ces sujets, en concertation avec le Président du Conseil d'administration ;
- il peut se voir confier par le Président du Conseil d'administration d'autres tâches spécifiques entrant dans le champ de sa mission ;
- il peut proposer au Président du Conseil d'administration l'ajout à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration de points complémentaires entrant dans le champ de sa mission ;
- il présente à l'assemblée générale annuelle des actionnaires les éléments d'information préparés par la direction générale sur le plan d'action lié aux questions climatiques, après les avoir soumis pour avis au comité innovation, technologie & climat, puis pour approbation au Conseil d'administration ;
- il ne perçoit pas de rémunération particulière supplémentaire et exerce sa mission sous la responsabilité du Conseil d'administration qui reste décisionnaire.

Activité de l'administrateur chargé du suivi des questions climatiques au cours de l'exercice écoulé

Au cours de l'exercice écoulé, Patrick Pélata a notamment :

- participé, aux côtés du Président et de la direction générale, à la revue de la stratégie et du plan d'action climat de Safran, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, et avec pour objectifs :
  - d'assurer un haut niveau de transparence sur les actions du Groupe face aux enjeux climatiques,
  - de décarboner les opérations,
  - d'être un leader de la décarbonation de l'aérien ;
- présenté cette stratégie et ces éléments, avec le Directeur Général, à l'assemblée générale Safran du 25 mai 2022 ;
- participé aux *roadshows* gouvernance auprès des principaux actionnaires/investisseurs menés par le Président, afin de présenter la stratégie et les engagements climatiques de Safran ;
- présidé les travaux du comité innovation, technologie & climat sur le sujet « Climat » ;
- revu le calendrier standard des réunions du Conseil et des comités en lien avec les thématiques dédiées au climat ;
- revu, au sein du comité des nominations et des rémunérations dont il est membre, la politique de rémunération du Directeur Général, en particulier le critère « Climat – bas Carbone » prévu pour la rémunération variable et introduit dans la rémunération long terme à partir du plan d'« Incentive » Long Terme 2022 (cf. § 6.6.5.2).

Administrateurs indépendants

Le Conseil compte, au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel, huit administrateurs indépendants (contre neuf au 31 décembre 2022) (cf. § 6.2.4.1), actifs et impliqués, dont la liberté de jugement et de parole contribue à la qualité des débats et délibérations et dont l'expérience professionnelle ou personnelle offre un éclairage extérieur et utile à la Société.

Ils ne sont ni dirigeants, ni salariés, ni liés au Groupe par des liens significatifs, qu'ils soient économiques, familiaux ou autres, susceptibles d'altérer leur indépendance de jugement ou de les placer dans une situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel.

La présence d'administrateurs indépendants vise à offrir à l'ensemble des actionnaires l'assurance d'une indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action, au service de l'intérêt social, au sein de l'instance collégiale qu'est le Conseil et au sein des comités amenés à faire des recommandations au Conseil.

Représentant de l'État et administrateur nommé sur proposition de l'État

La composition du Conseil d'administration de Safran est soumise aux dispositions de droit commun applicables aux sociétés anonymes. Cependant, l'État détenant 11,23 % du capital social, l'article 14.1 des statuts précise que des sièges lui sont réservés au sein du Conseil d'administration, en application des articles 4 et 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 qui définit les modalités de représentation de l'État au sein des conseils d'administration des sociétés dans lesquelles il détient une participation.

Depuis l'assemblée générale du 23 mai 2019, le nombre d'administrateurs en lien avec l'État a été réduit de trois à deux, soit :

- le représentant de l'État nommé par arrêté ministériel ; et
- un administrateur nommé par l'assemblée générale sur proposition de l'État (au lieu de deux précédemment) ;

ceci en vertu de l'application convenue avec l'État des dispositions de l'ordonnance précitée, au regard de l'évolution de la participation de l'État au capital de Safran.

Dans le cadre de la mise en œuvre chez Safran de cette ordonnance :

- l'État a désigné Céline Fornaro en qualité de représentant de l'État au Conseil d'administration par arrêté ministériel du 17 février 2023, pour la durée restant à courir du mandat de sa précédente représentante (Stéphanie Besnier), soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Le Conseil a nommé Céline Fornaro en qualité de membre du comité d'audit et des risques et du comité des nominations et des rémunérations en remplacement de Stéphanie Besnier ;
- le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 juillet 2022, a coopté, sur proposition de l'État, Alexandre Lahousse, afin de remplacer Vincent Imbert (ayant démissionné) et pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Le Conseil a également nommé à cette date Alexandre Lahousse en qualité de membre du comité innovation, technologie & climat, en remplacement de son précédesseur.

Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Le Conseil d'administration de Safran comprend deux membres représentant les salariés actionnaires nommés par l'assemblée générale :

- Marc Aubry ; et
- Anne Aubert,

tous deux nommés par l'assemblée générale du 28 mai 2020, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2024.

En effet, conformément à la loi et à l'article 14.8 des statuts, lorsque les actions détenues par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentent plus de 3 % du capital social, un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés actionnaires doivent être nommés par l'assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs représentant les salariés actionnaires ont voix délibérative au Conseil d'administration au même titre que les autres administrateurs et l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société. Sous réserve des dispositions légales qui leur sont propres, ils disposent des mêmes droits, sont soumis aux mêmes obligations notamment en matière de confidentialité et encourent les mêmes responsabilités que les autres membres du Conseil.

Administrateurs représentant les salariés

Le Conseil d'administration de Safran comprend deux membres représentant les salariés :

- Christèle Debarenne-Fievet ; et
- Hervé Chaillou.

Conformément à l'article 14.9 des statuts [(1)], le Conseil d'administration comprend un ou deux administrateurs représentant les salariés du Groupe, en fonction du nombre d'administrateurs. Le nombre d'administrateurs représentant les salariés est de deux si le nombre des administrateurs est supérieur à huit au jour de la désignation des administrateurs représentant les salariés, et de un si le nombre des administrateurs est égal ou inférieur à huit au jour de la désignation des administrateurs représentant les salariés (sans compter dans chaque cas, les administrateurs représentant les salariés actionnaires et les administrateurs représentant les salariés).

Le 24 octobre 2019, Daniel Mazaltarim a été renouvelé et Hervé Chaillou élu, en qualité d'administrateurs représentant les salariés, pour une durée de quatre ans à compter du 20 novembre 2019, parmi les listes de candidats présentés par les quatre organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe (CFDT, CFE-CGC, CGT et CGT-FO) et par l'ensemble des salariés de Safran et de ses filiales directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français.

Lors de sa réunion du 19 décembre 2022, le Conseil d'administration a pris acte du remplacement, automatique en vertu de la loi, de Daniel Mazaltarim (démissionnaire dans la perspective de son départ à la retraite) par Christèle Debarenne-Fievet en qualité d'administrateur représentant les salariés, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'au 19 novembre 2023. À cette date, Christèle Debarenne-Fievet a également rejoint le comité des nominations et des rémunérations pour sa partie « rémunérations » en remplacement de Daniel Mazaltarim.

Les administrateurs représentant les salariés ont voix délibérative au Conseil d'administration au même titre que les autres administrateurs et l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société. Sous réserve des dispositions légales qui leur sont propres, ils disposent des mêmes droits, sont soumis aux mêmes obligations notamment en matière de confidentialité et encourent les mêmes responsabilités que les autres membres du Conseil.

Autres participants aux séances du Conseil d'administration

Assistent avec voix consultative aux séances du Conseil d'administration : un commissaire du Gouvernement nommé par arrêté du ministre de la Défense en vertu de la réglementation applicable au secteur d'activité de Safran et un représentant du comité social et économique en application des dispositions du Code du travail.

Le commissaire du gouvernement

Éric Méresse, contrôleur général des armées, a été nommé en qualité de commissaire du gouvernement auprès de Safran et de ses filiales, par arrêté du ministre de la Défense du 15 septembre 2014, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires s'appliquant aux sociétés titulaires de marchés relatifs aux matériels de guerre ou se livrant plus généralement à la fabrication ou au commerce de ces matériels.

Le représentant du comité social et économique

Ould Bouamama a été désigné le 9 décembre 2019 par le comité social et économique comme son représentant au Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions de l'article L. 2312-72 du Code du travail.

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes sont convoqués aux réunions du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes annuels et semestriels. Ils peuvent être invités à toute autre réunion du Conseil. Ils participent également à l'ensemble des réunions du comité d'audit et des risques.

Autres

Ainsi que le prévoit le règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président du Conseil peut, selon les sujets abordés, faire participer aux séances toute personne qu'il jugerait utile, susceptible d'éclairer les membres du Conseil d'administration sur un point de l'ordre du jour.

(1) Adopté en application de la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013.

6.2.4 Indépendance et diversité du Conseil d'administration

Au regard des critères détaillés ci-après, huit administrateurs sont qualifiés d'indépendants, soit un taux de 66,7 % à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel (contre 69,2 % au 31 décembre 2022). Conformément au Code AFEP/MEDEF, il n'est pas tenu compte des administrateurs représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés pour le décompte du pourcentage d'administrateurs indépendants.

6.2.4.1 Indépendance des membres du Conseil d'administration

Critères d'indépendance

Est indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec Safran, le Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Un administrateur est réputé indépendant lorsqu'il répond cumulativement aux conditions suivantes (article 2.4 du règlement intérieur du Conseil d'administration et article 9.5 du Code AFEP/MEDEF) :

- **critère n° 1 :** ne pas être ou avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Safran,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que Safran consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- **critère n° 2 :** ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- **critère n° 3 :** ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
  - significatif de Safran ou du Groupe, ou
  - pour lequel Safran ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- **critère n° 4 :** s'agissant des administrateurs exerçant des fonctions dans une ou plusieurs banques, ne pas avoir participé (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services d'une de ces banques auprès de Safran ou d'une société du Groupe, (ii) aux travaux d'une de ces banques en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par Safran ou une société du Groupe ou (iii) au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil ;
- **critère n° 5 :** ne pas avoir un lien familial proche avec un mandataire social de Safran ou d'une société du Groupe ;
- **critère n° 6 :** ne pas avoir été commissaire aux comptes de Safran au cours des cinq dernières années ;
- **critère n° 7 :** ne pas être membre du Conseil d'administration ou avoir été membre du Conseil de surveillance de Safran depuis plus de 12 ans, étant précisé que la perte de la qualité de membre indépendant intervient à la date des 12 ans ;
- **critère n° 8 :** ne pas être actionnaire de référence de Safran ;
- **critère n° 9 :** ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de Safran ou du Groupe.

Lors de chaque nomination ou cooptation d'administrateur, et annuellement, le Conseil d'administration apprécie la qualité d'indépendant au regard des critères fixés par le règlement intérieur et le Code AFEP/MEDEF et vérifie que le candidat n'entretient pas de liens d'affaires significatifs avec le Groupe.

Critères	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Indépendant
Ross McInnes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗ (1)
Olivier Andriès	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Anne Aubert	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Marc Aubry	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Hélène Auriol Potier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Patricia Bellinger	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Céline Fornaro	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
Hervé Chaillou	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Jean-Lou Chameau	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Monique Cohen	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Christèle Debarenne-Fievet	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Laurent Guillot	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Alexandre Lahousse	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗
Fabienne Lecorvaisier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Patrick Pélata	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Robert Peugeot	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ *Représente un critère d'indépendance satisfait.*
✗ *Représente un critère d'indépendance non satisfait.*
(1) *Concernant le Président, Ross McInnes, bien qu'il puisse être considéré comme respectant les différents critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF, n'ayant désormais plus été salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Safran au cours des cinq années précédentes (critère n° 1), et même s'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement, un changement de qualification en administrateur indépendant n'a pas été retenu à ce jour. En effet, au regard de son historique chez Safran (absence de période d'interruption entre le terme de ses fonctions exécutives chez Safran et sa nomination comme Président) et des politiques et positions que les actionnaires ou leurs représentants pourraient avoir face à une telle situation, Ross McInnes a indiqué ne pas souhaiter qu'une telle requalification soit envisagée par le Conseil.*

Revue de l'indépendance

Lors de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a procédé à la revue de l'indépendance des administrateurs au regard des critères du règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF.

À l'occasion de cette revue, le comité des nominations et des rémunérations et le Conseil d'administration ont analysé les relations d'affaires pouvant exister entre Safran, ses administrateurs, et les sociétés (de conseils/consultants/gestion) et institutions dont les administrateurs de Safran sont mandataires sociaux. Il en ressort qu'aucun des administrateurs qualifiés d'indépendants n'entretient de relations d'affaires avec Safran de nature à remettre en cause son indépendance. À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a donc confirmé leur qualification d'indépendance.

Les principales diligences menées, revues par le comité des nominations et des rémunérations, sur lesquelles le Conseil d'administration s'appuie pour sa décision de qualification d'indépendance, sont les suivantes :

- questionnaire annuel spécifique et obligation permanente d'information sur les conflits d'intérêts :
  - un questionnaire est adressé annuellement à chacun des administrateurs aux termes duquel ils doivent, le cas échéant, déclarer leur positionnement par rapport aux critères d'indépendance fixés par le règlement intérieur et le Code AFEP/MEDEF, l'existence de conflits d'intérêts entre leur fonction d'administrateur, leurs intérêts privés et d'autres de leurs devoirs, ainsi que l'existence de contrat de services ou rémunérations avec le Groupe dont ils bénéficieraient,
  - le règlement intérieur du Conseil prévoit par ailleurs des dispositions strictes en matière d'obligation permanente d'information et de gestion des conflits d'intérêts, présentées au § 6.2.5 du présent document d'enregistrement universel ;
- identification et test de matérialité des relations de Safran avec d'autres sociétés et institutions dont les administrateurs de Safran sont mandataires sociaux – test de matérialité spécifique des relations de Safran avec des partenaires bancaires.

Ces tests consistent en :

- une analyse qualitative, visant à s'assurer que, le cas échéant, les relations d'affaires existantes sont exemptes de conflits d'intérêts et ne sont pas de nature à remettre en cause l'indépendance de l'administrateur, notamment par l'analyse de l'historique, de l'importance et de l'organisation de la relation (position de l'administrateur concerné dans la société contractante). S'agissant des administrateurs exerçant des fonctions dans une ou plusieurs banques, le test consiste à vérifier que ces administrateurs n'ont pas participé (i) à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services d'une de ces banques auprès de Safran ou d'une société du Groupe, (ii) aux travaux d'une de ces banques en cas d'exécution d'un mandat confié à cette banque par Safran ou une société du Groupe ou (iii) au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil,
- une analyse quantitative, visant à apprécier, le cas échéant, le caractère significatif des relations d'affaires existantes et s'assurer qu'elles ne génèrent aucune dépendance économique et ne sont ni exclusives ni prépondérantes dans l'ensemble des relations. Concernant les relations avec des partenaires bancaires, sont analysés les principaux flux,

engagements, opérations et mandats existants, exprimés en montant et en pourcentage, permettant de déterminer leurs poids dans l'ensemble des relations bancaires concernées.

Les résultats de ces diligences sont notamment les suivants :

- chacun des administrateurs qualifiés d'indépendants a répondu par la négative aux déclarations liées aux critères d'indépendance et à l'existence de conflit d'intérêts ;
- il n'a pas été relevé d'information sur l'existence d'une quelconque situation de conflit d'intérêts par application du règlement intérieur ;
- test de matérialité des relations de Safran SA avec d'autres sociétés (de conseils/consultants/gestion) et institutions dont les administrateurs indépendants de Safran sont mandataires sociaux ou dirigeants :
  - il n'a été ni déclaré ni identifié de relations ayant généré des paiements par Safran au profit de sociétés dont les administrateurs indépendants de Safran sont mandataires sociaux qui pourraient être de nature à questionner leur indépendance. Il n'a pas été identifié d'intervention de leur part dans le cadre de décisions portant sur de tels flux ;
  - test de matérialité spécifique des relations entre Safran et BNP Paribas, dont Monique Cohen est administrateur et entre Safran et Oddo BHF SCA, dont Hélène Auriol Potier est membre du conseil de surveillance.

    Il ressort de cette analyse que les relations d'affaires de Safran avec BNP Paribas et Oddo BHF SCA ne génèrent aucune dépendance économique et les relations avec ces établissements ne sont ni exclusives ni prépondérantes dans l'ensemble des relations bancaires. Par ailleurs, leurs mandats respectifs d'administrateur chez BNP Paribas ou de membre de conseil de surveillance d'Oddo BHF SCA ne sont pas des fonctions exécutives. Le Conseil a réitéré sa position selon laquelle Monique Cohen et Hélène Auriol Potier manifestent une totale indépendance de jugement dans les faits, dans leurs rôles d'administrateurs chez Safran. Ainsi, le Conseil a conclu que les relations d'affaires pouvant exister entre Safran et BNP Paribas ou Oddo BHF SCA ne sont pas de nature à remettre en cause la qualité d'administrateurs indépendants de Monique Cohen et Hélène Auriol Potier.

6.2.4.2 Politique de diversité appliquée au Conseil d'administration et à ses comités spécialisés

Le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités spécialisés.

Sa politique de diversité s'articule notamment autour des principes et objectifs en matière de taille du Conseil et de représentation de diverses parties prenantes, de taux d'indépendance, de complémentarité et richesse de compétences et d'expertises, d'expérience et carrière à l'international de ses membres, et de représentation équilibrée des femmes et des hommes.

La définition des besoins et objectifs de composition du Conseil en découlant fixe le cadre des évolutions à venir et permet la définition des profils d'administrateurs recherchés pour y répondre au fil du temps. Pour ce faire, elle s'appuie notamment sur l'établissement, la revue et le suivi de la matrice de compétences présentée au § 6.2.2.

Les résolutions portant sur la composition du Conseil d'administration qui seront proposées à l'assemblée générale du 25 mai 2023 (cf. § 6.2.6.3, § 8.2.1.4 et § 8.2.1.5) participent à la mise en œuvre de cette politique.

Diversité de profils

Dans la mise en œuvre de cette politique de diversité, le comité des nominations et des rémunérations soumet au Conseil d'administration ses recommandations à l'effet de sélectionner, le cas échéant avec l'assistance d'un cabinet extérieur, les candidats administrateurs, pour nomination ou renouvellement, sur la base de critères tels que notamment :

Compétences comportementales :

- l'indépendance ;
- la capacité d'interagir au sein d'un organe collégial comme le Conseil et à challenger positivement la direction générale ;
- l'intégrité, l'ouverture d'esprit et la détermination à prendre en compte les intérêts de tous les actionnaires, en adéquation avec les valeurs du Groupe.

Expérience et expertise – autres critères :

- la représentation équilibrée des femmes et des hommes ;
- des compétences en adéquation avec les orientations stratégiques de la Société, complétant ou renforçant celles déjà présentes au sein du Conseil ;
- des expertises spécifiques (telles que par exemple financière et comptable, en matière de R&T, digital, ressources humaines, climat, technologie, etc.), venant renforcer la composition des comités du Conseil ;
- outre l'expertise première, des compétences et une ouverture sur les autres missions et responsabilités du Conseil ;
- des profils ayant une composante internationale importante dans leur carrière (au-delà de la nationalité) ;
- des expériences de dirigeant acquises au sein de grandes entreprises internationales, françaises ou étrangères, et la connaissance du secteur d'activité du Groupe ;
- la disponibilité ;
- l'âge ; le Conseil d'administration s'attache à diversifier les profils en termes d'âge, l'âge moyen des administrateurs étant de 60 ans.

Cette liste de critères génériques fait l'objet d'une revue régulière. Le cas échéant, elle fait l'objet des adaptations nécessaires, au cas par cas, pour des recherches de profils spécifiques ou pour prise en compte de l'expression d'attentes particulières.

Parité – représentation des femmes et des hommes

Le Conseil d'administration comprend, au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel, sept femmes (dont une représentant les salariés et une représentant les salariés actionnaires) et neuf hommes (dont un représentant les salariés et un représentant les salariés actionnaires), soit un taux de femmes de 41,7 % (5/12, en excluant les administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires comme le prévoit la loi).

Synthèse de la mise en œuvre de la politique de diversité du Conseil d'administration

Critères	Objectifs	Résultats obtenus et constatés au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel
Taille du Conseil d'administration	En application de l'article 14 des statuts, le Conseil est composé de 3 à 18 membres. L'objectif est de maintenir la taille du Conseil à un nombre d'administrateurs qui permet d'assurer un équilibre en termes de diversité (représentation d'hommes et de femmes, compétences, âge, spécificités de l'actionnariat), tout en satisfaisant aux recommandations de place en matière de proportion de membres indépendants. Cet objectif pourrait être réexaminé si de nouvelles contraintes conduisaient à devoir revoir la taille du Conseil.	**L'objectif est atteint.** Le Conseil est composé de **16 membres**.
Représentation équilibrée en matière d'indépendance	En application de l'article 10.3 du Code AFEP/MEDEF, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins la moitié dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle. L'objectif du Conseil est d'avoir une majorité d'administrateur indépendants, ce qui va au-delà des exigences du Code AFEP/MEDEF.	**L'objectif est atteint.** **66,7 %** (8/12) d'administrateurs indépendants, en pratique le taux d'indépendance va donc au-delà des exigences du Code AFEP/MEDEF.
Représentation équilibrée de femmes et d'hommes	Au moins 40 % d'administrateurs de chaque sexe qui correspond à l'obligation légale (article L. 22-10-3 du Code de commerce).	**L'objectif est atteint.** 5 femmes (**41,7 %**) et 7 hommes (58,3 %), étant rappelé qu'il n'est pas tenu comte dans ce calcul des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
Représentation équilibrée en ancienneté	Maintenir une harmonie dans l'ancienneté des mandats afin de combiner dynamisme et expérience au sein du Conseil.	**L'objectif est atteint.** 0 – 3 ans : 8 administrateurs 3 – 7 ans : 5 administrateurs 7 – 12 ans : 3 administrateurs
Diversité des compétences	S'assurer que les compétences de ses membres sont suffisamment diversifiées, complémentaires et en adéquation avec le développement et la mise en œuvre des orientations stratégiques long terme. Les compétences recherchées couvrent l'industrie aéronautique et les autres industries, l'innovation – R&T – développement – ingénierie, la carrière et l'expérience internationale, la stratégie, la concurrence et le M&A, la finance et le contrôle de gestion, le digital et les nouvelles technologies, la gouvernance et les rémunérations, et les ressources humaines et la RSE (cf. tableau des compétences au § 6.2.2).	**L'objectif est atteint.** Les administrateurs couvrent les 9 catégories de compétences définies dans la politique de diversité.
Représentation équilibrée en âge	En application de l'article 16.3 des statuts, le nombre de membres ayant dépassé 70 ans ne peut dépasser le quart des effectifs du Conseil. L'objectif est de maintenir la règle statutaire qui est satisfaisante.	**L'objectif est atteint.** La moyenne d'âge est de 60 ans. La moyenne d'âge des femmes est de 58 ans. La moyenne d'âge des hommes est de 62 ans. Les administrateurs ont entre 46 ans et 73 ans.
Disponibilité	Le Conseil est attentif au taux de participation individuel et effectif de chacun des membres du Conseil. Le Président est informé au préalable de tout changement de mandats hors Groupe.	Les taux de participation moyens au Conseil (94 %) et aux Comités (comité d'audit et des risques : 92 %, comité des nominations et des rémunérations : 94 % et comité innovation, technologie & climat : 100 %) sont très satisfaisants. Les taux de participation individuelle au Conseil s'échelonnent de 67 % à 100 %, de 67 % à 100 % au comité d'audit et des risques, de 67 % à 100 % au comité des nominations et des rémunérations et de 100 % au comité innovation, technologie & climat.

Formation

La formation des administrateurs s'articule principalement autour des éléments suivants :

- chaque nouvel administrateur se voit remettre un dossier d'accueil comprenant notamment les premières informations qu'il a immédiatement à connaître pour exercer son mandat.

  Il comprend entre autres :

  - le calendrier des réunions, la composition et fonctionnement des organes sociaux de la Société, le répertoire des membres du Conseil d'administration,
  - le Code de déontologie, le calendrier des fenêtres négatives, les instructions AMF relatives aux opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article 19 du règlement européen sur les abus de marché, le guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée,
  - les statuts,
  - le règlement intérieur,
  - le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF,
  - la charte éthique, et
  - divers autres documents de présentation du Groupe, dont le dernier document d'enregistrement universel.

  Ce dossier d'accueil comprend également les documents principaux présentés au Conseil d'administration précédemment à l'arrivée du nouvel administrateur et ayant une importance particulière ou s'inscrivant dans la durée (dossiers du séminaire stratégie du Conseil d'administration, plan moyen terme du Groupe, présentations financières et des perspectives, présentations au marché « Capital Markets Day », etc.).

  Ils reçoivent également les revues de presse et des comptes rendus réguliers des activités de communication financière ;
- les administrateurs bénéficient de formations et présentations internes sur les spécificités du Groupe, ses métiers et son secteur d'activité, ses particularités comptables, financières ou opérationnelles : gestion du risque, liquidité, communication financière, cartographie des risques, audit & contrôle interne, gestion des Ressources humaines etc. ;
- des présentations des activités du Groupe (leur historique, leurs positions et résultats, leur environnement concurrentiel, leurs défis et risques) sont régulièrement faites lors des réunions du Conseil ;
- les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires peuvent bénéficier de formations complémentaires, notamment dans le domaine comptable et financier. Ces formations peuvent également porter de façon large sur le rôle, le fonctionnement, les missions, les droits et obligations d'un conseil d'administration, de ses comités et d'un administrateur, ainsi que sur l'organisation, les activités et les métiers du Groupe. Elles peuvent enfin porter sur tout autre sujet visant à améliorer l'efficacité et les compétences de l'administrateur concerné dans la réalisation de ses missions ;
- des visites des sites français et étrangers du Groupe sont habituellement régulièrement organisées pour permettre aux membres du Conseil de découvrir et parfaire leur connaissance des implantations de Safran et de ses différentes activités. En 2022, les administrateurs ont visité le site de Safran Ceramics, ainsi que les sites de Safran Additive Manufacturing Campus (le Haillan), de Safran Data Systems (La Teste de Buch) et de Safran Helicopter Engines (Bordes) ;
- les activités ainsi que la stratégie du Groupe et sa mise en œuvre font l'objet de points réguliers lors de chaque réunion du Conseil ;
- des réunions *ad hoc* du Conseil ou de ses comités pour traiter de sujets particuliers peuvent également être organisées.

Lors du point sur le fonctionnement du Conseil, aucun besoin de formation complémentaire et spécifique n'a été exprimé. Des formations internes ou externes sont mises à disposition des administrateurs selon leurs besoins. En 2023, tous les administrateurs seront invités à suivre une formation sur les sujets RSE.

6.2.4.3 Diversité au sein des instances dirigeantes

Engagement et politiques de la direction

Safran lutte contre toute forme de discrimination et promeut une culture d'entreprise inclusive. La diversité et l'inclusion sont des marqueurs de l'identité du Groupe. Elles favorisent le bien-être, le développement et l'engagement en permettant à chacun et chacune de se sentir respectés, acceptés et valorisés au sein du Groupe. Elles sont également une source d'innovation et de réussite pour le Groupe.

La politique diversité et inclusion, la charte d'éthique et les actions de lutte contre le harcèlement ainsi que le modèle de *leadership* de Safran, expriment clairement la conviction du Groupe quant à la richesse qu'apporte la diversité des genres.

Le soutien de ces politiques fait également partie intégrante de la responsabilité de chaque membre du Comité exécutif depuis la validation en décembre 2022 de la feuille de route Diversité & Inclusion.

La diversité de genre au sein du Comité exécutif

Afin de continuer à améliorer la diversité de ses organes de gouvernance, le Groupe s'est fixé pour objectif d'augmenter la proportion de femmes au sein du Comité exécutif. Cet objectif a été atteint, puisque le pourcentage de femmes au sein du Comité exécutif a augmenté de manière constante, passant de 6 % au 31 décembre 2018 à 17 % au 31 décembre 2022.

Au 1er janvier 2023, une quatrième femme a été nommée au Comité exécutif, ce qui porte à 22 % la représentation des femmes en son sein.

Cette augmentation a été réalisée grâce à une combinaison de nominations externes et de promotions internes de femmes dans des rôles opérationnels et dans les directions fonctionnelles au sein du Comité exécutif du Groupe, assortie de la volonté de renforcer la dimension multi-culturelle au sein du Comité exécutif :

- une nomination externe depuis janvier 2021 (ressortissante anglaise) ; et
- trois promotions internes (ressortissantes anglaise et françaises).

Par ailleurs, le Groupe s'est enrichi de la présence au sein du Comité exécutif d'un américain et d'un mexicain.

Les objectifs incluant le Comité exécutif sont mentionnés dans le tableau qui figure à § 5.4.3.5 – Répartition hommes/femmes.

Actions visant à accroître la diversité des genres dans le futur

L'égalité professionnelle femmes-hommes est essentielle pour le Groupe : la richesse qu'elle apporte est un des atouts principaux pour faire face aux défis à venir. La direction générale de Safran s'engage et déploie dans l'ensemble du Groupe une politique dynamique pour agir en faveur de l'égalité professionnelle, de l'équité et de la mixité à tous les postes. Safran sensibilise ses collaborateurs sur les stéréotypes et les biais de genre.

Dans cette optique, le Groupe a décidé d'augmenter la proportion de femmes parmi sa population de dirigeants en se fixant des objectifs annuels. Cette population comprend tous les cadres qui sont généralement à trois niveaux ou moins du Directeur Général du Groupe et dont le niveau de responsabilité a été pesé avec une méthodologie de pesée de poste selon les standards internationaux. Le Groupe a été soutenu dans ces efforts par le Conseil d'administration.

Objectifs en matière de diversité des genres

Entre 2020 et 2022, le pourcentage de femmes parmi la population des cadres dirigeants du Groupe a augmenté, passant de 13 % à 17 %.

Lors de sa réunion de décembre 2021, le Conseil d'administration, sur proposition de la direction générale, a revu et validé des objectifs en matière de diversité au sein des instances dirigeantes.

Ainsi, le Groupe vise, d'ici 2025, à ce que 22 % de femmes occupent des rôles au sein des cadres dirigeants [(1)]. Afin d'indiquer les efforts du Groupe pour atteindre ces objectifs, il a été inclus depuis 2022 dans les objectifs de rémunération long terme sous forme de plans d'actions de performance, pour la population éligible, des critères de féminisation de la population dirigeante.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 décembre 2022, a été informé des résultats obtenus au cours de l'exercice 2022 et des moyens mis en place par le Groupe afin d'atteindre ces objectifs.

Surveillance de l'engagement des dirigeants et des progrès réalisés en matière de diversité des genres

Le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil d'administration surveillent annuellement le développement et la mise en œuvre par la direction générale de l'engagement du Groupe en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes. Ces examens comprennent l'évaluation des initiatives déployées par le Groupe dans sa politique de recrutement, de relations écoles et universités ainsi que dans la détection et l'accompagnement des hauts potentiels. Les activités clés qui soutiennent la réalisation de la diversité des genres comprennent :

- les programmes de *leadership* qui visent à accélérer le développement des femmes à haut potentiel, y compris les programmes qui offrent aux femmes un coaching et un mentorat ;
- le signalement régulier de tout écart de rémunération entre les sexes et les actions subséquentes pour combler tout écart identifié ;
- des programmes de développement pour les managers incluant des formations aux biais inconscients ;
- Le suivi régulier de l'attrition et de l'engagement des salariés en fonction du sexe, y compris au niveau de chaque manager, en fournissant des outils et des formations pour combler tout écart signalé ;
- L'engagement de 461 marraines et parrains du Groupe dans l'association « Elles bougent » pour sensibiliser les jeunes filles aux métiers de l'aéronautique ainsi que le partenariat avec « C Génial » pour promouvoir les sciences et les technologies auprès des collégiens et lycéens.

6.2.5 Informations complémentaires concernant les administrateurs

Durée des fonctions des membres du Conseil d'administration

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, ces mandats viennent à échéance de manière échelonnée, afin d'éviter un renouvellement en bloc.

Informations sur les contrats de service liant les membres du Conseil d'administration ou de la direction générale à Safran ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'administration ou de la direction générale à Safran ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

Déclaration relative aux liens familiaux et à l'absence de condamnation des membres du Conseil d'administration et de la direction générale

À la connaissance de Safran :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration ni avec les membres de la direction générale ;
- aucun des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale :
  - n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude,
  - n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
  - n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, ni
  - n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société.

(1) La notion de « cadres dirigeants » figure au § 5.7.4 du présent document d'enregistrement universel.

Gestion des conflits d'intérêts au niveau du Conseil d'administration et de la direction générale

Il n'a pas été déclaré à Safran :

- de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de Safran, de l'un quelconque des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs ;
- d'arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale a été sélectionné.

La gestion des conflits d'intérêts au sein du Conseil d'administration est organisée de la façon suivante (articles 7.2 à 7.5 du règlement intérieur du Conseil d'administration) :

- tout membre du Conseil d'administration a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires) et Safran ou l'une des sociétés dans lesquelles Safran détient une participation ou l'une des sociétés avec lesquelles Safran envisage de conclure un accord de quelque nature que ce soit ;
- dans l'hypothèse où un membre du Conseil d'administration aurait un doute quant à l'existence d'un conflit d'intérêts, même potentiel, il devrait en informer immédiatement le Président du Conseil d'administration (ou en cas d'empêchement de celui-ci, le Vice-président ou, à défaut, l'administrateur référent) qui devrait décider, sous sa responsabilité, s'il y a lieu ou non d'en informer le Conseil d'administration et dès lors de respecter la procédure de gestion de conflits d'intérêts ;
- dans l'hypothèse où le membre du Conseil d'administration visé dans l'alinéa précédent serait le Président du Conseil d'administration lui-même, celui-ci devrait en informer le Vice-président du Conseil d'administration ou, à défaut, l'administrateur référent ;
- le membre concerné du Conseil d'administration devrait s'abstenir de participer au vote des délibérations du Conseil d'administration relatives à la conclusion de l'accord en question ainsi qu'à la discussion précédant ce vote ;
- en outre, le Président du Conseil d'administration, les membres du Conseil d'administration, le Directeur Général et, le cas échéant, le(s) Directeur(s) général(aux) délégué(s) ne seront pas tenus de transmettre au(x) membre(s) du Conseil d'administration dont ils ont des motifs sérieux de penser qu'il(s) est(sont) en situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents à l'accord ou à l'opération à l'origine du conflit d'intérêts, et informeront le Conseil d'administration de cette absence de transmission.

Charte interne relative aux conventions réglementées et libres

Le Conseil d'administration a adopté, le 26 février 2020, sur recommandation du Comité d'audit et des risques, en application de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce modifié par la Loi PACTE n° 2019-486 du 22 mai 2019, une charte interne relative aux conventions dites réglementées et libres.

La charte s'appuie sur l'étude établie par la Chambre Nationale des Commissaires aux comptes de février 2014 sur les conventions réglementées et courantes (« étude CNCC ») et a été, préalablement à son approbation, revue par les Commissaires aux comptes.

Elle a pour objet de rappeler le cadre réglementaire applicable en France aux conventions réglementées et libres et d'exposer la procédure appliquée par la Société pour qualifier les conventions entre Safran et ses parties liées et permettre notamment d'évaluer régulièrement que les conventions qualifiées de libres remplissent les conditions nécessaires à cette qualification.

Elle présente les modalités d'identification des conventions susceptibles d'être qualifiées de réglementées, les critères de qualification à appliquer et les modalités de revue régulière par le Conseil d'administration. L'adoption de cette charte s'est accompagnée du déploiement, auprès des différentes directions de la Société et auprès de ses filiales, d'une procédure interne précisant les lignes directrices et modalités de mise en œuvre de la charte. Cette procédure, diffusée dans le Groupe, formalise les différentes étapes de vérification assurant une détection et un suivi efficaces à la fois des conventions réglementées et conventions courantes, de leur qualification jusqu'à leur signature et, le cas échéant, l'approbation préalable par le Conseil d'administration et l'approbation de l'assemblée générale pour les conventions réglementées.

Le Conseil d'administration, lors de sa revue annuelle des conventions réglementées, peut décider, sur recommandation du Comité d'audit et des risques, de requalifier une convention préalablement qualifiée de courante conclue à des conditions normales, en convention réglementée. À l'inverse, une convention réglementée peut être, à l'issue de cette revue annuelle, considérée comme ne répondant plus aux critères qui avaient amené à la qualification de réglementée et être reclassée en convention courante.

La charte est disponible sur le site Internet de la Société (rubrique Groupe/Gouvernance).

Conventions réglementées

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-13 du Code de commerce, les informations relatives aux conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce sont disponibles sur le site Internet de la Société dans la rubrique Groupe/Gouvernance. Le rapport spécial des Commissaires aux comptes mentionnant les conventions réglementées figure au § 8.3 du présent document d'enregistrement universel.

En 2022, une convention réglementée a été conclue et sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 25 mai 2023 (cf. § 7.1.4.3 et § 8.2.1.3).

Par ailleurs, l'examen et l'évaluation annuelle effectuée par le Conseil au cours de l'exercice 2022 n'a entraîné aucune requalification.

6.2.6 Évolutions dans la composition du Conseil d'administration

6.2.6.1 Processus de sélection et de renouvellement des administrateurs

Ces processus de renouvellement d'un mandat d'administrateur ou de sélection des candidats à un mandat d'administrateur sont des missions confiées par le Conseil d'administration au comité des nominations et des rémunérations, qui les met en œuvre sous la conduite du Président non-exécutif et de la présidente du comité des nominations et des rémunérations, administrateur référent.

Ne couvrant pas, par définition, ceux des administrateurs dont les nominations répondent à des règles légales ou statutaires spécifiques (cf. § 6.2.3 – représentant de l'État, administrateur nommé sur proposition de l'État, administrateurs représentant les salariés et administrateurs représentant les salariés actionnaires), ces processus concernent pour l'essentiel le renouvellement et la sélection d'administrateurs indépendants.

Processus de sélection des administrateurs

Les principales étapes du processus sont usuellement les suivantes :

- partant des principes et objectifs de la politique de diversité du Conseil d'administration (cf. § 6.2.4.2), de l'équilibre souhaitable de sa composition ou de l'expression d'attentes particulières, à titre d'illustration, à l'occasion de l'évaluation de son fonctionnement, détermination du ou des profils recherchés et des caractéristiques associées, centrales ou complémentaires (spécifications) ;
- choix d'un cabinet ou consultant spécialisé pour, le cas échéant, accompagner le processus ;
- établissement et revue de listes de candidats potentiels et diligences associées (conformité aux spécifications, indépendance, analyse des liens d'affaires) ;
- présélection de candidats potentiels sur dossier ;
- approches et entretiens avec le ou les meilleurs profils de candidats présélectionnés – audition par le comité des nominations et des rémunérations ;
- arrêté par le comité des nominations et des rémunérations de sa recommandation au Conseil d'administration (sélection) ;
- décision du Conseil d'administration (sélection finale du candidat) et proposition de la nomination à l'assemblée générale (ou cooptation), la motivation du choix faisant l'objet d'une information dans le rapport à l'assemblée générale.

Ce processus s'appuie sur une revue régulière de la liste des critères (compétences et attributions attendues des administrateurs ou d'un candidat donné) caractérisant la politique de diversité du Conseil d'administration (cf. § 6.2.4.2).

Processus de renouvellement des administrateurs

Les principales étapes du processus sont usuellement les suivantes :

- le Président s'assure du souhait de l'administrateur dont le mandat arrive à son terme de voir son mandat renouvelé ou non ;
- le comité des nominations et des rémunérations prépare et statue sur sa recommandation de renouvellement ou non de l'administrateur.

  Dans cet exercice, les diligences du comité peuvent notamment s'appuyer sur :
  - l'expression de la motivation de l'intéressé ; celle-ci pouvant soit être rapportée par le Président ou l'administrateur référent suite à entretien ou, le cas échéant, à l'occasion d'un entretien avec le comité,
  - la revue de l'adéquation persistante du profil de l'administrateur avec :
    - la liste des critères (compétences et attributs, centraux ou complémentaires – spécifications) attendus des administrateurs et caractérisant la politique de diversité du Conseil d'administration (cf. § 6.2.4.2),
    - les équilibres souhaités dans la composition du Conseil d'administration,
  - l'expression d'attentes particulières ou spécifiques mentionnées, à titre d'illustration, à l'occasion des évaluations du Conseil et de ses comités,
  - l'appréciation de la contribution de l'administrateur aux travaux du Conseil et le cas échéant des comités concernés,
  - le cas échéant, l'analyse sur les liens d'affaires ;
- décision du Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et proposition de renouvellement à l'assemblée générale, la motivation faisant l'objet d'une information dans le rapport à l'assemblée générale.

L'évolution dans la composition du Conseil proposée à la prochaine assemblée générale, est exposée au § 6.2.6.3 ci–dessous, ainsi qu'aux § 8.2.1.4 et § 8.2.1.5.

Le processus de sélection/renouvellement des administrateurs a été appliqué en 2022 en anticipation de l'arrivée à terme des mandats d'administrateurs du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général (cf. § 6.3.4 et § 6.2.6.3), ainsi que lors de la cooptation de Robert Peugeot, à titre personnel, en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de F&P (cf. § 6.2.6.3) et, enfin, en prévision de l'arrivée à échéance des mandats d'administrateurs indépendants de Jean-Lou Chameau et Laurent Guillot.

6.2.6.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice 2022 ou depuis le 1er janvier 2023

	Renouvellement	Cooptation	Nomination	Départ
Conseil d'administration	**Monique Cohen** lors de l'assemblée générale du 25.05.2022			
		Alexandre Lahousse en remplacement de **Vincent Imbert,** par décision du Conseil d'administration du 27.07.2022		**Vincent Imbert** le 27.07.2022 (démission)
	F&P lors de l'assemblée générale du 25.05.2022	**Robert Peugeot**, à titre individuel, en remplacement de **F&P**, par décision du Conseil d'administration du 19.12.2022		**F&P** le 19.12.2022 (démission)
			Christèle Debarenne-Fievet, en remplacement de **Daniel Mazaltarim**, le 19.12.2022 (remplacement automatique)	**Daniel Mazaltarim** le 19.12.2022 (démission)
			Céline Fornaro, en remplacement de **Stéphanie Besnier** le 17.02.2023 (désignation par arrêté ministériel)	**Stéphanie Besnier** le 17.02.2023 (démission)
				Sophie Zurquiyah le 28.02.2023 (démission)
Comité d'audit et des risques	**F&P** par décision du Conseil d'administration du 25.05.2022		**Robert Peugeot**, à titre individuel, en remplacement de **F&P**, par décision du Conseil d'administration du 19.12.2022	**F&P** le 19.12.2022 (démission)
			Céline Fornaro, en remplacement de **Stéphanie Besnier** par décision du Conseil d'administration du 16.02.2023 avec effet le 17.02.2023	**Stéphanie Besnier** le 17.02.2023 (démission)
				Sophie Zurquiyah le 28.02.2023 (démission)
Comité des nominations et des rémunérations	**Monique Cohen** par décision du Conseil d'administration du 25.05.2022			
			Christèle Debarenne-Fievet, en remplacement de **Daniel Mazaltarim**, par décision du Conseil d'administration du 19.12.2022	**Daniel Mazaltarim** le 19.12.2022 (démission)
			Céline Fornaro, en remplacement de **Stéphanie Besnier** par décision du Conseil d'administration du 16.02.2023 avec effet le 17.02.2023	**Stéphanie Besnier** le 17.02.2023 (démission)
Comité innovation, technologie & climat			**Alexandre Lahousse** en remplacement de **Vincent Imbert**, par décision du Conseil d'administration du 27.07.2022	**Vincent Imbert** le 27.07.2022 (démission)

Lors de l'assemblée générale du 25 mai 2022 :

- Monique Cohen a été renouvelée en qualité d'administrateur indépendant, pour une durée de quatre ans ;
- F&P a été renouvelé en qualité d'administrateur indépendant, pour une durée de quatre ans.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 juillet 2022, a coopté Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État, en remplacement de Vincent Imbert, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'assemblée générale du 25 mai 2023. À cette occasion, Alexandre Lahousse a également rejoint le comité innovation, technologie & climat. Il sera proposé à l'assemblée générale du 25 mai 2023 de ratifier cette cooptation.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 décembre 2022 :

- a coopté Robert Peugeot, à titre personnel, en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de F&P, ayant démissionné, à compter du 19 décembre 2022. À cette occasion, le Conseil a décidé de soumettre cette cooptation à la ratification de l'assemblée générale du 25 mai 2023 ; et
- a pris acte de la décision de Daniel Mazaltarim de démissionner de son mandat d'administrateur représentant les salariés, avec effet à compter du 19 décembre 2022 et du remplacement automatique de Daniel Mazaltarim par Christèle Debarenne-Fievet en qualité d'administrateur représentant les salariés à compter du Conseil du 19 décembre 2022, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'au 19 novembre 2023. A cette occasion, le Conseil a décidé de nommer Christèle Debarenne-Fievet en qualité de membre du comité des nominations et des rémunérations, pour sa partie « rémunérations » exclusivement, avec effet à compter du 19 décembre 2022 et pour la durée de son mandat d'administrateur. Ce changement d'administrateur ayant un caractère automatique en vertu de la loi, il n'est pas nécessaire de le soumettre à l'assemblée générale.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 16 février 2023 :

- a pris acte de la démission de Sophie Zurquiyah, avec effet au 28 février 2023 et décidé de surseoir à statuter sur son remplacement ; et
- a pris acte de la démission de Stéphanie Besnier de ses fonctions de représentant de l'État au Conseil d'administration de Safran, en raison de son départ de l'Agence des Participations de l'État. L'État a désigné, pour la remplacer, Céline Fornaro en qualité de représentant de l'État, par arrêté ministériel du 17 février 2023, en vertu de l'article 4 de l'ordonnance du 20 août 2014 (cf. § 6.2.3), pour la durée restant à courir du mandat de Stéphanie Besnier, soit jusqu'à la date de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Céline Fornaro a également été nommée membre du comité d'audit et des risques et du comité des nominations et des rémunérations en lieu et place de Stéphanie Besnier.

Les parcours, expériences et expertises de ces administrateurs sont présentés aux § 6.2.1 et § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Les parcours, expériences et expertises des administrateurs dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice 2022 ou entre le 1er janvier 2023 et la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel sont présentés aux § 6.2.1 et § 6.2.2 du document d'enregistrement universel 2021.

6.2.6.3 Composition du Conseil d'administration et résolutions soumises au vote de l'assemblée générale

Les mandats d'administrateurs de Ross McInnes, Olivier Andriès, Laurent Guillot et Alexandre Lahousse viendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Souhaitant continuer de bénéficier de l'expertise de ces administrateurs, le Conseil proposera à l'assemblée générale de renouveler leurs mandats, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027 (cf. § 8.2.1.5).

Lors de sa réunion du 16 février 2023, le Conseil d'administrateur a décidé de proposer à l'assemblée générale du 25 mai 2023 la nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de Jean-Lou Chameau arrivant au terme de 12 années de contribution aux travaux du Conseil, lui faisant perdre son statut d'indépendant et dont le mandat arrivera à échéance à l'issue de cette assemblée.

Pour faire ces propositions à l'assemblée générale, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a notamment pris en compte certains des constats de l'évaluation du Conseil d'administration fin 2022 sur sa composition et sa taille (cf. § 6.3.7).

Les informations sur les parcours et expériences de Ross McInnes, Olivier Andriès, Laurent Guillot et Alexandre Lahousse sont présentées au § 6.2.2. Les informations sur les parcours et expériences de Fabrice Brégier sont présentées au § 8.2.4.

Renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes

Le Conseil propose le renouvellement du mandat de Ross McInnes lors de la prochaine assemblée générale, pour une durée de quatre ans qui prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale 2027.

Il a d'ores et déjà annoncé qu'en cas de renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes, il entend également renouveler son mandat de Président du Conseil d'administration à l'issue de l'assemblée générale, pour la durée de son mandat renouvelé d'administrateur.

Les décisions du Conseil concernant le renouvellement des mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration de Ross McInnes s'appuient notamment sur :

- les évaluations disponibles des performances du Président :

  L'évaluation formalisée du Conseil d'administration réalisée par un cabinet extérieur fin 2021 avait notamment fait ressortir des appréciations très positives sur la dissociation des fonctions de Président et Directeur Général, sur le rôle et la personnalité du Président, ainsi que sur la fluidité de sa relation avec le Directeur Général.

Par ailleurs, concernant la vision actionnariale, les actionnaires institutionnels significatifs de la Société approchés notamment lors de cette évaluation et également rencontrés dans le cadre des *roadshows* gouvernance tenus en 2022 se sont montrés également favorables à l'option d'un tel renouvellement de Ross McInnes en qualité de Président du Conseil (expertise et connaissances, volonté de faire évoluer la gouvernance dans le bon sens, très bonne qualité de dialogue, continuité) ;

- les travaux du comité des nominations et des rémunérations et du Conseil qui mettent en évidence et confirment que Ross McInnes est un Président reconnu, connaissant parfaitement la Société, son secteur et ses enjeux. Son fonctionnement avec le Directeur Général est très positif, appelant une continuité ;
- le fait que Ross McInnes ait fait part de sa motivation et de son accord pour un renouvellement de ses mandats d'administrateur et de Président si cela était décidé par le Conseil.

Il est rappelé que :

- le contrat de travail de Ross McInnes avec Safran a été rompu le 23 mai 2019, lors de son précédent renouvellement en qualité de Président, à l'effet de se conformer à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en la matière [(1)] ;
- Ross McInnes respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Les missions spécifiques confiées au Président et figurant dans le Règlement intérieur du Conseil (cf. § 6.1.2) seront maintenues.

Renouvellement du mandat d'administrateur d'Olivier Andriès

Le Conseil propose le renouvellement du mandat d'administrateur d'Olivier Andriès lors de la prochaine assemblée générale, pour une durée de quatre ans qui prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale 2027.

Le Conseil a d'ores et déjà annoncé qu'il entend également renouveler son mandat de Directeur Général à l'issue de l'assemblée générale.

Le Conseil réaffirme ainsi :

- la valeur qu'il estime attachée, d'une part, à une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et, d'autre part, à leurs performances dans l'exercice de leurs missions respectives ;
- la complémentarité des profils, expériences et parcours du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général est un des atouts permettant d'assurer une gouvernance harmonieuse du Groupe, basée sur la transparence entre la direction générale et le Conseil d'administration et une répartition équilibrée et respectueuse des rôles respectifs du Président et du Directeur Général, garantie d'une efficace dissociation des fonctions ;
- que ce mandat d'administrateur est un complément utile et nécessaire à la fonction de Directeur Général et a une véritable valeur. Ceci permet au Directeur Général d'être un parmi ses pairs autour de la table du Conseil et au Conseil de bénéficier de sa présence.

En cohérence avec les statuts de la Société (article 21.3), la durée de son mandat renouvelé de Directeur Général serait alors identique à celle de son mandat renouvelé d'administrateur.

Il est rappelé que :

- le contrat de travail d'Olivier Andriès avec Safran a été suspendu concomitamment à sa prise de fonction le 1er janvier 2021 ;
- Olivier Andriès respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant

Le Conseil d'administration a pris acte de l'arrivée à échéance du mandat d'administrateur de Jean-Lou Chameau à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Jean-Lou Chameau ayant rejoint initialement le Conseil d'administration en 2011, en cas de renouvellement de son mandat par l'assemblée générale du 25 mai 2023, il ne remplirait plus l'un des critères d'indépendance du règlement intérieur et du Code AFEP/MEDEF lié à la durée du mandat (maximum de 12 ans, cf. § 6.2.4.1) [(2)].

Ainsi, le Conseil a décidé de proposer à l'assemblée générale 2023 de nommer Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de Jean-Lou Chameau, pour une durée de quatre ans qui prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale 2027.

Bénéficiant d'une riche expérience dans les domaines de l'aéronautique, le spatial et la défense, Fabrice Brégier apporterait notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant et d'administrateur au sein de grands groupes à dimension internationale, ainsi que son expertise en tant que dirigeant d'une société leader du big data.

Il est précisé que Fabrice Brégier respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière d'indépendance et de cumul des mandats.

Ses parcours et expériences sont détaillés au § 8.2.4.

Renouvellement du mandat de Laurent Guillot en qualité d'administrateur indépendant

Le Conseil d'administration, suivant la proposition du comité des nominations et des rémunérations, souhaitant continuer de bénéficier de l'expertise de Laurent Guillot, propose à l'assemblée générale de renouveler son mandat d'administrateur indépendant, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Laurent Guillot, administrateur indépendant, apporte notamment au Conseil d'administration son expertise en matière financière, ses compétences et expériences en tant que dirigeant opérationnel et fonctionnel d'un groupe industriel à dimension internationale, ainsi qu'en matière de matériaux de haute performance, d'industrialisation et de systèmes d'information.

Laurent Guillot respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

(1) Le Code AFEP/MEDEF (art.21) recommande, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.

(2) Critère n° 7 : « Ne pas être membre du Conseil d'administration ou avoir été membre du Conseil de surveillance de Safran depuis plus de 12 ans, étant précisé que la perte de la qualité de membre indépendant intervient à la date des 12 ans ».

Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 juillet 2022, a coopté Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur, sur proposition de l'État, en remplacement de Vincent Imbert et pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'assemblée générale du 25 mai 2023. Le Conseil soumet cette cooptation à la ratification de l'assemblée générale de 2023 et propose le renouvellement de son mandat d'administrateur nommé sur proposition de l'État pour une durée de quatre ans qui prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale 2027.

Alexandre Lahousse apporte en particulier au Conseil d'administration sa connaissance des produits et marchés du Groupe liés à la souveraineté, son expertise dans le domaine de la Défense, sa connaissance de l'industrie aéronautique et spatiale européenne, ainsi que son expertise en matière de stratégie industrielle et de stratégie de l'État en recherche et technologie.

Alexandre Lahousse respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Ratification de la cooptation de Robert Peugeot en qualité d'administrateur indépendant

Par ailleurs, le Conseil a pris acte de la démission de F&P [1] de son mandat d'administrateur à compter du 19 décembre 2022 et coopté Robert Peugeot, à titre personnel, sur ce mandat ainsi rendu disponible, pour la durée restant à courir de ce mandat, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale 2026. En outre, le Conseil a décidé que Robert Peugeot demeure également membre du comité d'audit et des risques. À cette occasion, le Conseil a décidé de soumettre la cooptation de Robert Peugeot à la ratification de l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Robert Peugeot apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant et d'administrateur de groupes à dimension internationale, ainsi que son expertise en matière de gestion de participations et de finance. Ses contributions aux travaux du Conseil et du comité d'audit et des risques dont il est membre sont importantes et il compte parmi les administrateurs indépendants.

Il est précisé que Robert Peugeot respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Le nombre de mandats qu'exerce Robert Peugeot au sein de sociétés cotées est conforme aux exigences du Code AFEP/MEDEF. De plus, ces mandats sont en lien avec les participations de la société Peugeot Invest dont il est président non exécutif. Investisseur professionnel, ses métiers et expertise consistent à suivre avec attention des sociétés en participant à leur gouvernance.

Nomination d'un nouveau représentant de l'État

Stéphanie Besnier a souhaité donner une nouvelle orientation à sa carrière en quittant l'Agence des Participations de l'Etat. Ce départ a mis fin à ses fonctions de représentant de l'État au sein du Conseil d'administration. L'État a désigné Céline Fornaro en qualité de représentant par arrêté ministériel du 17 février 2023, pour la durée restant à courir du mandat de sa précédente représentante, soit jusqu'à l'assemblée générale du 25 mai 2023. Le Conseil a nommé Céline Fornaro en qualité de membre du comité d'audit et des risques et du comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de Stéphanie Besnier.

Réduction du nombre d'administrateurs

Sophie Zurquiyah a fait part au Conseil d'administration de sa décision de mettre fin à son mandat d'administrateur indépendant avec effet au 28 février 2023, pour des raisons personnelles et professionnelles l'amenant à rééquilibrer ses activités vers les États-Unis.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a pris acte de la démission de Sophie Zurquiyah et décidé de surseoir à son remplacement, le nombre d'administrateurs étant ainsi ramené de 17 à 16.

Si l'assemblée générale suit les recommandations du Conseil, à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023 :

- le pourcentage d'administrateurs indépendants sera de 66,7 % ;
- le pourcentage de féminisation sera de 41,7 %, conforme à la loi.

(1) F&P était une société commune créée par Peugeot Invest Assets et le Fonds Stratégique de Participations, avec pour objet d'assurer la fonction de membre du Conseil d'administration de Safran. Le représentant permanent de F&P au Conseil d'administration de Safran était Robert Peugeot.

6.2.6.4 Échéances des mandats des administrateurs

Le tableau ci-après récapitule les échéances des mandats des administrateurs :

Administrateurs	2023	2024	2025	2026	Modalité de renouvellement/ remplacement
Ross McInnes	✓ (1)				AGOA
Olivier Andriès	✓ (1)				AGOA
Anne Aubert		✓ (3)			AGOA
Marc Aubry		✓ (3)			AGOA
Hélène Auriol Potier			✓ (4)		AGOA
Patricia Bellinger		✓ (3)			AGOA
Hervé Chaillou	✓ (2)				Élection
Jean-Lou Chameau	✓ (1)				AGOA
Monique Cohen				✓ (5)	AGOA
Christèle Debarenne-Fievet	✓ (2)				Élection
Céline Fornaro	✓ (1)				Arrêté ministériel
Alexandre Lahousse	✓ (1)				AGOA
Fabienne Lecorvaisier			✓ (4)		AGOA
Laurent Guillot	✓ (1)				AGOA
Patrick Pélata			✓ (4)		AGOA
Robert Peugeot				✓ (5)	AGOA

(1) À l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(2) Le 19 novembre 2023.
(3) À l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2024 afin de statuer sur les comptes 2023.
(4) À l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2025 afin de statuer sur les comptes 2024.
(5) À l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2026 afin de statuer sur les comptes 2025.

6.3 FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

6.3.1 Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités

Pour compléter les dispositions légales et statutaires relatives à son fonctionnement, le Conseil d'administration s'est doté le 21 avril 2011 d'un règlement intérieur qui précise certaines modalités relatives à la tenue de ses réunions, dresse la liste des opérations soumises à son autorisation préalable, définit les missions et le mode de fonctionnement de ses comités spécialisés et fixe les règles de répartition de la rémunération versée à ses membres, à partir de l'enveloppe dont le montant est préalablement fixé par l'assemblée générale. Ce règlement intérieur peut être consulté sur le site Internet de Safran (www.safran-group.com, rubrique Groupe/Gouvernance/Le Conseil d'administration).

Le règlement intérieur est régulièrement mis à jour depuis son adoption, pour tenir compte des évolutions réglementaires, du Code AFEP/MEDEF auquel Safran adhère, et de considérations internes à l'organisation et au fonctionnement de Safran et leurs évolutions.

Le règlement intérieur a en dernier lieu été modifié le 24 février 2021, afin, d'une part, d'y insérer un nouvel article relatif à la faculté pour le Conseil de désigner un administrateur chargé du suivi des questions climatiques et définir sa mission et ses attributions (cf. § 6.2.3) et, d'autre part, de compléter le rôle du comité innovation et technologie qui a été renommé « comité innovation, technologie & climat » (cf. § 6.3.6.3).

6.3.2 Tableau de synthèse de la participation en 2022 aux réunions du Conseil et des comités permanents

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et de ses comités permanents existant au 31 décembre 2022, ainsi que leurs membres et la participation de ceux-ci aux différentes réunions.

Administrateurs	Assiduité au Conseil d'administration	Participation *(en %)*	Assiduité au comité d'audit et des risques	Participation *(en %)*	Assiduité au comité des nominations et des rémunérations	Participation *(en %)*	Assiduité au comité innovation, technologie & climat	Participation *(en %)*
Nombre total de réunions en 2022	**8**	**94**	**6**	**92**	**5**	**94**	**2**	**100**
Ross McInnes	8	100						
Olivier Andriès	8	100						
Anne Aubert [(1)]	8	100						
Marc Aubry [(1)]	8	100	6	100				
Hélène Auriol Potier	8	100			5	100	2	100
Patricia Bellinger	6	75			5	100		
Stéphanie Besnier	7	88	5	83	4	80		
Hervé Chaillou [(2)]	8	100					2	100
Jean-Lou Chameau	6	75			5	100	2	100
Monique Cohen	8	100			5	100		
Christèle Debarenne-Fievet [(2)(3)(4)]	-	-					-	-
Didier Domange	4/4	100			2/2	100		
Laurent Guillot	8	100	6	100			2	100
Vincent Imbert	5/5	100					1/1	100
Alexandre Lahousse [(5)]	2/3	67					1/1	100
Fabienne Lecorvaisier	7	88	4	67				
Daniel Mazaltarim	7	88			2/3	67		
Patrick Pélata	8	100			5	100	2	100
Robert Peugeot [(6)]	8	100	6	100				
Sophie Zurquiyah	8	100	6	100				

(1) Administrateur représentant les salariés actionnaires.
(2) Administrateur représentant les salariés.
(3) Membre du comité des nominations et des rémunérations, elle assiste aux réunions pour leur partie « rémunérations » uniquement.
(4) Remplace Daniel Mazaltarim en qualité d'administrateur représentant les salariés, à compter du 19 décembre 2022.
(5) Administrateur coopté sur proposition de l'État, lors de la réunion du Conseil du 27 juillet 2022, en remplacement de Vincent Imbert.
(6) Administrateur indépendant coopté lors de la réunion du Conseil du 19 décembre 2022, en remplacement de F&P.

6.3.3 Conseil d'administration – fonctionnement et activités

Indicateurs

	Au 31.12.2021	Au 31.12.2022
Nombre de réunions	9	8
Pourcentage moyen de participation	98 %	94 %
Nombre d'administrateurs	18	17
Pourcentage d'administrateurs indépendants [(1)]	64,3 % (soit 9 sur 14)	69,2 (soit 9 sur 13)

(1) Hors administrateurs représentant les salariés actionnaires et administrateurs représentant les salariés.

Confidentialité des informations

Les membres du Conseil d'administration, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil et de ses comités, sont tenus à une stricte obligation de confidentialité et de réserve s'agissant des informations qui leur sont communiquées dans ce cadre. Les membres du Conseil d'administration doivent prendre toutes mesures utiles pour préserver la confidentialité des dossiers et documents qui leur sont communiqués.

Outre cette obligation de confidentialité, les membres du Conseil d'administration s'engagent à ne pas s'exprimer publiquement, ès qualités de membre du Conseil d'administration, sur un quelconque sujet concernant la Société ou le Groupe, lié ou non aux délibérations du Conseil d'administration, sauf accord préalable du Président du Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration est le seul à pouvoir s'exprimer au nom du Conseil d'administration.

Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre.

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration est proposé par le secrétaire du Conseil au Président. Il tient compte des travaux des comités du Conseil d'administration et des propositions émises par les membres du Conseil d'administration.

Avant chaque réunion, les membres du Conseil d'administration reçoivent l'ordre du jour et les documents nécessaires à leur information sur les points qui seront abordés lors de cette réunion.

Ils peuvent se faire communiquer les documents complémentaires qu'ils estiment utiles.

Les convocations sont transmises par tous moyens. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que les administrateurs peuvent participer aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Dans les cas prévus par la loi, les décisions du Conseil d'administration peuvent également être prises par voie de consultation écrite.

La présence de la moitié au moins des membres est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés et, en cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Les membres du Conseil d'administration peuvent, sous leur responsabilité, se faire représenter par un autre membre du Conseil d'administration, chacun d'eux ne pouvant détenir qu'un seul pouvoir.

Chaque réunion du Conseil d'administration donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal dont le projet est adressé aux membres du Conseil d'administration en vue de son approbation lors de la réunion suivante.

Le Conseil d'administration est en outre tenu informé par son Président de manière permanente et par tous moyens, de tout événement significatif concernant le Groupe et de sa situation financière. Ses membres reçoivent les communiqués de presse de Safran, une revue de presse, ainsi que des analyses boursières portant sur le titre Safran.

Missions et activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2022

Le Conseil d'administration s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2022 avec un taux moyen de participation de ses membres de 94 %.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur, certaines délibérations du Conseil d'administration ont été préparées, dans les domaines relevant de leur compétence, à partir des recommandations et propositions des comités spécialisés qu'il a créés en son sein et qui lui ont rendu compte de leurs travaux et soumis leurs avis et propositions.

Les principales activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2022 ont été les suivantes :

En matière de stratégie

La détermination des orientations stratégiques du Groupe est l'une des missions primordiales du Conseil d'administration.

Les travaux du Conseil sur la stratégie s'articulent autour de séminaires stratégie, organisés sur une base annuelle. Le Président et le Directeur Général préparent ces séminaires stratégie et fixent les thématiques et axes stratégiques particuliers à analyser, en prenant en compte tant les sujets identifiés par la direction générale que l'expression par les administrateurs des sujets prioritaires à traiter. Quatre à cinq thématiques sont examinées chaque année. Une telle réunion a été organisée sur le site de Safran University en 2022.

Le bénéfice des discussions approfondies et orientations en découlant se prolonge dans le traitement et le suivi continu de ces questions centrales lors de chaque réunion du Conseil d'administration (points à l'ordre du jour).

Lors des réunions du Conseil d'administration, le Président et le Directeur Général font régulièrement le point sur l'état d'avancement des projets stratégiques (projets d'accords stratégiques et de partenariats, grands projets ou programmes de développement, opérations de croissance externe, négociations en cours et difficultés rencontrées). Des présentations sont faites sur ces projets, à différents stades de leur avancement.

Le Directeur Général dans sa présentation sur la marche des affaires fait également régulièrement le point sur les lancements de nouveaux projets et programmes structurants.

Ces points ont été faits en 2022 en tenant compte du contexte géopolitique et économique et du plan d'adaptation de Safran face à ce contexte.

Enfin, le Conseil d'administration procède annuellement à l'examen des résultats de la consultation du comité social et économique sur les orientations stratégiques de la Société et du Groupe.

Certaines réunions du Conseil peuvent être spécifiquement dédiées à un projet stratégique ou de M&A, des états et des points d'activité M&A étant régulièrement faits au Conseil d'administration.

Le dispositif est complété par la possibilité utilisée de mettre en place, le cas échéant, des comités *ad hoc* spécialement créés pour analyser des opérations stratégiques ou suivre l'avancement d'études préliminaires sur des sujets stratégiques (tels que notamment projets d'accords stratégiques et de partenariats, opérations affectant le périmètre du Groupe).

Cette organisation des travaux stratégiques permet une implication directe de l'ensemble des administrateurs sur cette mission fondamentale du Conseil.

En matière de gouvernement d'entreprise et de rémunérations

Comme chaque année, les travaux du Conseil en matière de gouvernement d'entreprise se sont articulés principalement autour de la composition du Conseil et des comités, la qualification de l'indépendance des administrateurs, la préparation de l'assemblée générale annuelle, la fixation des politiques de rémunération des mandataires sociaux et de la rémunération des mandataires sociaux (exécutifs et non exécutifs).

Les travaux du Conseil en 2022 ont également notamment porté sur :

- la revue du plan de succession du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général en anticipation de la fin de leurs mandats respectifs à l'assemblée générale. À cette occasion, le Conseil a décidé :
  - de proposer à l'assemblée générale 2023 le renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes et, en cas de renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes par l'assemblée générale, du principe du renouvellement de son mandat de Président du Conseil, pour la durée de son mandat d'administrateur ;

- qu'il confirmera à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023, son mandat de Directeur Général et de proposer à ladite assemblée générale le renouvellement du mandat d'administrateur d'Olivier Andriès ;
- les évolutions dans la composition du Conseil, notamment le renouvellement des mandats d'administrateur et de Président du Conseil de Ross McInnes, le renouvellement des mandats d'administrateur et de Directeur Général d'Olivier Andriès, la cooptation, sur proposition de l'État, d'Alexandre Lahousse, en remplacement de Vincent Imbert, la cooptation de Robert Peugeot, à titre individuel, en remplacement de F&P, la démission de Daniel Mazaltarim de son mandat d'administrateur représentant les salariés et son remplacement automatique par Christèle Debarenne-Fievet (cf. § 6.2.6.3) ;
- la revue du fonctionnement du Conseil et de ses comités (cf. § 6.3.7) ;
- la revue de l'indépendance des administrateurs (cf. § 6.2.4.1) ;
- la convocation de l'assemblée générale du 25 mai 2022 ;
- les politiques de rémunérations (Président, Directeur Général et administrateurs) ;
- l'examen du résultat de la consultation du comité social et économique sur le rapport annuel de situation comparée homme-femme en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- l'attribution d'actions de performance à des cadres du Groupe (cf. § 6.6.5.2.1), au titre du plan d'« Incentive » Long Terme 2022 et l'introduction de conditions de performance RSE dans de telles attributions ;
- la revue des conventions réglementées dont l'effet s'est poursuivi en 2022 (avec pour conclusion qu'elles continuent de répondre aux critères ayant conduit le Conseil à les autoriser) ;
- des points à l'ordre du jour, qualifiés d'« executive sessions » (cf. § 6.3.5), sont par ailleurs en principe fixés à l'occasion de chaque réunion du Conseil d'administration depuis 2021, et le cas échéant, des réunions exceptionnelles ont pu également se tenir.

En matière industrielle et commerciale

Il est fait un point, à l'occasion des réunions du Conseil, de la situation industrielle et commerciale du Groupe et de l'avancement des programmes en cours.

Tout au long de l'exercice, le Conseil a été tenu informé par le Directeur Général des faits marquants de l'activité du Groupe, de la conjoncture notamment du marché aéronautique, de l'évolution de l'activité, des développements et désinvestissements, de l'avancée des grands programmes dans le contexte précité, ainsi que des négociations ou conclusions d'accords significatifs, de l'évolution du marché et de l'environnement concurrentiel.

Des présentations ciblées ont par ailleurs été faites sur certaines activités et programmes, et leurs perspectives (activité Systèmes d'atterrissage et de freinage (cf. § 1.2.2.1), activité Électronique et défense (cf. § 1.2.2.5), activité Hélicoptères (cf. § 1.2.1.2).

En matière économique et financière

Comme chaque année, outre l'arrêté des comptes annuels et semestriels, la proposition d'affectation du résultat et de dividende proposée à l'assemblée générale annuelle, la préparation du document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel, du rapport intégré, les travaux du Conseil en matière financière se sont articulés principalement autour de la revue et approbation du plan moyen terme (PMT) à quatre ans du Groupe, l'approbation et le suivi des budgets annuels, la revue de la communication financière, laquelle intègre les perspectives financières et hypothèses sous-jacentes et l'information extra-financière.

Ils ont également porté sur :

- la communication des perspectives financières au marché *(Guidance)* et sa mise à jour ;
- la revue des projets d'acquisition ou de cession et les décisions associées ;
- la situation de trésorerie et de liquidité : financement, refinancement et préservation de la liquidité du Groupe ;
- la politique de couverture du risque de change euro/dollar ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions (dans le cadre de l'autorisation conférée par l'assemblée générale) ;
- les comptes rendus du comité d'audit et des risques (portant également sur la politique de gestion des risques, l'assurance, l'audit et le contrôle interne, l'éthique et la conformité).

Conformément aux dispositions légales, les cautionnements, avals et garanties donnés au nom de Safran doivent faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration. Celui-ci fixe chaque année un plafond global dans la limite duquel les cautionnements, avals et garanties peuvent être accordés par le Directeur Général, tout engagement qui excéderait ce plafond global devant faire l'objet d'une autorisation spécifique du Conseil. Le Conseil d'administration a renouvelé le plafond global de 500 millions d'euros pour l'exercice 2023 (les cautionnements, avals et garanties au profit des administrations fiscales et douanières n'étant pas plafonnés).

Le Conseil a été tenu informé par le Directeur Général et le directeur financier Groupe, notamment à l'occasion de la présentation des rapports trimestriels d'activité, de la situation financière du Groupe et, le cas échéant, des garanties financières accordées, des litiges et procédures en cours.

Les commissaires aux comptes ont assisté à la réunion du Conseil d'administration du 23 février 2022, à l'occasion de laquelle ils ont rendu compte de leurs travaux d'audit sur les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2021 et présenté leurs conclusions. Leurs travaux ont donné lieu à la certification des comptes sociaux et consolidés sans réserve. Ils ont également assisté au Conseil d'administration du 27 juillet 2022 et présenté leurs travaux sur les comptes consolidés du premier semestre 2022.

En matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

La stratégie RSE du Groupe est validée par le Conseil et les programmes standards des ordres du jour du Conseil et de ses comités intègrent sur une base régulière les points visant à prendre en compte et couvrir les quatre piliers de cette politique :

- décarboner l'aéronautique ;
- être un employeur exemplaire ;
- incarner l'industrie responsable ;
- affirmer son engagement citoyen.

De façon pratique, les enjeux en matière de RSE sont pris en compte non seulement directement au niveau du Conseil d'administration, mais intégrés dans les travaux de l'ensemble de ses comités spécialisés et revus de manière collaborative au sein du Conseil à travers des comptes rendus réalisés par les présidents des comités. Ainsi, le Conseil procède à l'analyse de ces enjeux à travers de thématiques spécifiques dédiées à la

RSE ou dans le cadre de sujets globaux comportant également des aspects RSE, comme décrit ci-après :

- une présentation générale portant sur la stratégie RSE et ses piliers figure annuellement à l'ordre du jour du Conseil d'administration, à l'occasion de laquelle sont revus la démarche RSE, les principaux enjeux (aux plans sociétal, social et environnemental), les engagements, objectifs et résultats associés, ainsi qu'une synthèse du plan de travail ;
- certaines thématiques instruites à l'occasion des séminaires stratégie du Conseil fixant les orientations stratégiques du Groupe couvrent ou intègrent, le cas échéant, des enjeux environnementaux clés pour l'activité du Groupe, son développement et l'industrie aéronautique de manière générale ;
- la stratégie climat, après revue par le comité innovation, technologie & climat, est approuvée par le Conseil d'administration. Le plan d'action climat associé fait également l'objet d'un suivi régulier par le Conseil, le comité exécutif et le comité innovation, technologie & climat ;
- le plan moyen terme du Groupe qui est présenté et validé annuellement par le Conseil d'administration intègre un chapitre social-RH ; lequel peut faire l'objet de présentations complémentaires ;
- à l'occasion de la présentation au Conseil d'administration pour approbation de certains investissements ou programmes, lorsque cela est pertinent, les informations sur les considérations sociales et environnementales de ces projets sont le cas échéant intégrées et présentées. Ce principe figure dans le règlement intérieur du Conseil d'administration (cf. § 6.3.1) ;
- par ailleurs, le Conseil valide, après revue, le document d'enregistrement universel, lequel intègre dans son chapitre « Performance extra-financière » la présentation de la stratégie RSE du Groupe, les informations sur les quatre piliers de cette stratégie et la déclaration de performance extra-financière. Le rapport intégré du Groupe qui offre une information synthétique sur ces enjeux est également présenté au Conseil d'administration ;
- de plus, des présentations ou focus particuliers sont faits sur des sujets spécifiques tels que, à titre d'illustration, la politique d'égalité hommes-femmes, l'égalité professionnelle, ou le plan « compétence et recrutement » du Groupe.

Les enjeux en matière de RSE occupent une place importante dans les travaux des comités spécialisés du Conseil, dans le périmètre de leurs missions respectives :

- le comité innovation, technologie & climat intègre dans ses travaux le suivi des orientations, tendances, évolutions et l'avancement des feuilles de route de thématiques intégrant de forts enjeux environnementaux (CO_2, hybridation etc.). Ces missions ont évolué en 2021 pour formellement intégrer l'examen du plan d'action de la direction générale lié aux questions climatiques et les éléments d'information correspondants destinés à être publiés par la Société et présentés à l'assemblée générale (cf. § 6.3.6.3). À cette occasion, le Conseil d'administration a décidé le 24 février 2021 de nommer le président de ce comité administrateur en charge du suivi des questions climatiques et a défini ses attributions en la matière (cf. § 6.2.3) ;
- le comité d'audit et des risques intègre dans ses travaux et revues des risques ceux ayant une dimension RSE-RH, tels que, à titre d'illustration, les risques santé et sécurité au travail, sûreté des personnes ou gestion des compétences, l'éthique des affaires ; des focus étant effectués sur une base régulière sur les principaux risques extra-financiers ressortant de la cartographie des risques du Groupe.

  Ce comité suit également les sujets « Compliance & Éthique » (cf. § 5.5.1.2) et est appelé à suivre celui de la taxonomie (cf. § 5.3.3.7) ;
- le comité des nominations et des rémunérations, dans ses travaux et recommandations au Conseil d'administration portant sur les rémunérations, s'assure de la bonne prise en compte dans les politiques de rémunération et outils de rémunérations d'objectifs de performances extra-financières RSE-Climat. Ainsi, la rémunération variable annuelle du Directeur Général intègre et est pour partie conditionnée à de tels objectifs. Il en est désormais de même pour les plans (ILT) d'attribution gratuite d'actions de performance.

Dans ses travaux portant sur les nominations, il prend en compte parmi les critères de sélection des administrateurs leur sensibilité, expérience ou expertises sur les sujets RSE.

Enfin, il s'assure que les processus formalisés d'évaluation du Conseil intègrent la thématique RSE dans les questionnaires et entretiens avec les administrateurs.

Douze administrateurs ont été identifiés comme ayant des compétences ou expertises particulières en matière RSE-RH (cf. § 6.2.2).

6.3.4 Plans de succession des dirigeants mandataires sociaux

De façon générale, anticiper et mener à bien les processus de succession des dirigeants mandataires sociaux (Président et Directeur Général) est l'une des missions principales d'un conseil d'administration.

Sur une base régulière, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le Conseil revoit et valide un plan de succession visant à couvrir les hypothèses de vacances imprévisibles ou accélérées (tels des cas de décès, empêchement ou démission) du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général. Ce plan, qui présente des solutions de principe envisagées en cas de survenance de tels événements, peut demeurer valable sans devoir nécessiter une revue sur une fréquence annuelle. La décision qui serait à prendre par le Conseil d'administration dans de telles hypothèses nécessiterait cependant d'être analysée de nouveau à l'aune de l'événement spécifique qui l'aurait rendue nécessaire.

Au cours de l'année 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations a revu et validé les éléments de ces plans de succession et des processus décisionnels associés, selon les hypothèses et horizon de temps à envisager.

La situation des mandats en cours du Président et du Directeur Général a également été revue lors de plusieurs réunions du comité des nominations et des rémunérations et du Conseil d'administration. À l'issue de ces réunions, le Conseil a décidé, lors de sa réunion du 27 octobre 2022 :

- de proposer à l'assemblée générale 2023 le renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes et, en cas de renouvellement du mandat d'administrateur de Ross McInnes par l'assemblée générale, du principe du renouvellement de son mandat de Président du Conseil, pour la durée de son mandat d'administrateur ;

- qu'il confirmera à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023 le mandat de Directeur Général d'Olivier Andriès et de proposer à ladite assemblée générale le renouvellement de son mandat d'administrateur.

Plan de succession d'urgence, concernant les hypothèses de vacances imprévisibles ou accélérées (décès, démission ou empêchement)

Ce plan revu et validé présente des solutions de principe envisagées en cas de survenance d'événements entraînant une vacance imprévisible ou accélérée du Président ou du Directeur Général, et distingue selon que l'événement est définitif et durable, ou temporaire et de courte durée. La décision qui serait à prendre par le Conseil d'administration dans de telles hypothèses nécessiterait cependant d'être analysée de nouveau à l'aune de l'événement spécifique qui l'aurait rendue nécessaire.

Ce plan de succession d'urgence peut demeurer valable sans devoir nécessiter une revue ou des modifications sur une fréquence annuelle.

Plan et processus de succession hors urgence, couvrant les hypothèses de renouvellement et poursuite (ou non) du mandat d'un dirigeant mandataire social et, le cas échéant, d'un départ ou terme prévisible ou anticipé

Le processus revu et validé fixe et décrit le séquencement et les différentes étapes à mettre en œuvre dans le cadre de ce plan, d'une part, dans l'hypothèse d'une décision de renouvellement et poursuite (ou non) à l'échéance du mandat d'un dirigeant mandataire social et, d'autre part, le cas échéant, dans l'hypothèse d'un départ à terme prévisible ou anticipé (succession normale ou accélérée). Plus particulièrement concernant cette dernière hypothèse, le processus :

- expose le principe d'une mise en œuvre rapide devant être gérée dans la plus grande confidentialité à l'effet d'éviter de générer un quelconque risque de déstabilisation du Groupe ;
- définit les intervenants dans le processus, selon qu'il concerne le Président ou le Directeur Général ;
- intègre que le comité du Conseil en charge de ce sujet est le comité des nominations et des rémunérations, intervenant notamment sur orientation du Conseil d'administration auquel reviennent les décisions de succession ;
- prévoit les étapes permettant, dans sa mise en œuvre, d'intégrer des candidatures internes et extérieures ;
- précise que, lorsque possible ou jugé opportun, le dirigeant mandataire social concerné serait consulté au cours du processus sur les candidats potentiels à sa succession, notamment à l'effet d'apprécier l'adéquation des profils au regard de sa connaissance des enjeux et priorités.

Ce processus (méthode, principe et étapes) peut demeurer valable sans devoir nécessiter une revue ou des modifications sur une fréquence annuelle.

Éclairage sur le plan de succession à long terme des dirigeants mandataires sociaux

Lors de ses réunions du 14 février 2022 et du 14 décembre 2022, le comité des nominations et des rémunérations a procédé à la revue du plan de succession du comité exécutif du Groupe. Cette revue permet d'avoir une vision sur le vivier existant de talents en interne, à différents horizons de temps (intérim, court et long terme), participant également ainsi à la préparation du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Le plan de succession du Directeur Général a également été revu.

Cette revue par le comité des nominations et des rémunérations intervient en principe sur une fréquence annuelle et est effectuée en présence du Directeur Général.

Cadre général – Disposition du règlement intérieur du Conseil en la matière

L'ensemble des éléments présentés ci-dessus guide et permet une mise en œuvre coordonnée des principes mentionnés dans le règlement intérieur du Conseil qui prévoit en la matière que :

- le Président organise et dirige les travaux du Conseil et est notamment chargé d'associer le Conseil à la préparation et à la mise en œuvre de plans de succession pour les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, en concertation avec la direction générale (art. 14.1 et 14.9) ;
- l'administrateur référent participe à la préparation du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, dont celui du Président et préside les débats du Conseil portant sur le plan de succession du Président et l'évaluation de sa performance (art. 38.3).

6.3.5 *Executive sessions*

Depuis 2021, des « executive sessions » sont inscrites comme points à l'ordre du jour à la fin de chaque réunion du Conseil d'administration.

Sans nécessairement qu'un sujet précis à traiter soit fixé en amont, elles sont l'occasion de laisser la place, selon le besoin, à des échanges réguliers hors la présence du management :

- sur le fonctionnement des organes sociaux (Conseil d'administration, comités, direction générale) et adaptations qui pourraient y être apportées ; ou
- sur des thématiques ou sujets particuliers que les administrateurs souhaiteraient voir présentés ou traités en Conseil d'administration ou comité.

Des « executive sessions » peuvent également se tenir le cas échéant, déconnectées d'une réunion du Conseil.

Elles sont en principe présidées par l'administrateur référent et se tiennent entre administrateurs hors la présence du Directeur Général, des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ou du Président du Conseil d'administration quand un sujet le concerne personnellement. Ces mandataires sociaux peuvent cependant y participer ponctuellement.

6.3.6 Les comités du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que ses délibérations sont préparées dans certains domaines par des comités spécialisés qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil leurs avis, propositions et recommandations.

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux de trois comités permanents, dont le rôle, l'organisation et le fonctionnement sont précisés dans le règlement intérieur du Conseil d'administration :

- le comité d'audit et des risques ;
- le comité des nominations et des rémunérations ; et
- le comité innovation, technologie & climat.

Dans son domaine de compétence, chaque comité fournit un travail de réflexion et d'analyse approfondi en amont des débats du Conseil d'administration et concourt à la préparation des décisions du Conseil. Il émet à son attention des propositions, recommandations ou avis.

À cette fin, il peut proposer au Conseil d'administration de faire procéder à toutes études externes ou internes susceptibles d'éclairer ses délibérations.

Il rend compte, par la voix de son président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, par tout autre membre du comité que celui-ci désignera à cet effet, au Conseil d'administration de ses travaux, propositions et recommandations à chacune des réunions du Conseil.

Le Conseil d'administration peut à tout moment, à sa discrétion, créer tout autre comité permanent au sein du Conseil d'administration, et le cas échéant, modifier le règlement intérieur du Conseil d'administration afin de préciser les missions, moyens, composition et règles de fonctionnement de tout nouveau comité permanent. Il peut également instituer des comités ad hoc temporaires appelés à analyser, traiter ou suivre des sujets et projets spécifiques.

6.3.6.1 Le comité d'audit et des risques

Indicateurs

	Au 31.12.2021	Au 31.12.2022
Nombre de réunions	5	6
Pourcentage moyen de participation	97 %	92 %
Nombre de membres	6	6
Pourcentage d'indépendants [1]	80 % (soit 4 sur 5)	80 % (soit 4 sur 5)

(1) Hors administrateur représentant les salariés actionnaires.

Composition

Conformément au règlement intérieur du Conseil et des comités, le comité d'audit et des risques doit être composé d'au moins trois membres, en ce compris son président. Ceux-ci sont choisis parmi les administrateurs, autres que le président du Conseil d'administration, qui n'exercent pas de fonctions de direction de Safran. Deux tiers des membres de ce comité, en ce compris son président, doivent être des administrateurs indépendants. Conformément à la loi, au moins un des membres indépendants du comité présente des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Le comité d'audit et des risques se réunit au moins quatre fois par an et les commissaires aux comptes sont systématiquement invités à ses réunions, sauf en cas de réunion conjointe avec un autre comité.

Robert Peugeot a été confirmé comme membre du comité d'audit et des risques le 19 décembre 2022, à la suite de la démission de F&P dont il était le représentant permanent et à sa nomination en qualité d'administrateur à titre individuel.

Sophie Zurquiyah a fait part au Conseil d'administration de sa décision de mettre fin à son mandat d'administrateur indépendant, et donc de membre du comité d'audit et des risques, avec effet au 28 février 2023. Sophie Zurquiyah n'a pas été remplacée, ce qui a ramené depuis cette date le nombre de membres de ce comité de six à cinq.

Céline Fornaro, désignée représentant de l'État par arrêté ministériel du 17 février 2023, a rejoint le comité d'audit et des risques, en remplacement de Stéphanie Besnier.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le comité d'audit et des risques est composé de cinq membres, dont 75 % d'indépendants (sans compter l'administrateur représentant les salariés actionnaires conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et à l'article 28.2 du règlement intérieur de Safran) :

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel	Indépendant	Date de nomination	Échéance du mandat au Conseil	Ancienneté au comité
Laurent Guillot, président	X	23.05.2019 (membre) 26.05.2021 (président)	2023	4 ans
Marc Aubry (administrateur représentant les salariés actionnaires)		28.05.2020	2024	3 ans
Céline Fornaro (désignée représentant de l'État par arrêté ministériel du 17 février 2023)		17.02.2023	2023	1 mois
Fabienne Lecorvaisier	X	26.05.2021	2025	2 ans
Robert Peugeot	X	19.12.2022	2026	5 ans

Le comité d'audit et des risques, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration, a pour missions premières l'examen des comptes et le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité.

À ce titre, il lui incombe :

- d'examiner les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, avant leur présentation au Conseil d'administration, et notamment :
  - de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés,
  - d'examiner les éventuelles difficultés rencontrées dans l'application des méthodes comptables.

  Dans ce cadre, il assure également le suivi des plans et activités de mise en œuvre des principaux changements comptables prévus, dont l'application des nouvelles normes comptables internationales ;
- d'examiner les documents financiers comprenant également de l'information extra-financière diffusés par Safran lors des arrêtés de comptes annuels et semestriels ;
- d'examiner des projets de comptes préparés pour des opérations spécifiques telles que des apports, des fusions, des scissions ou des mises en paiement d'acomptes sur dividendes ;
- d'examiner, au plan financier, certaines des opérations proposées par la direction générale et soumises au Conseil d'administration, certaines pour approbation préalable, telles que :
  - les augmentations de capital,
  - les prises de participations,
  - les acquisitions ou les cessions ;
- d'apprécier la fiabilité des systèmes et procédures qui concourent à l'établissement des comptes, ainsi que la validité des positions prises pour traiter les opérations significatives ;
- de s'assurer du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- d'examiner les méthodes et procédures de reporting et de retraitement des informations comptables en provenance des sociétés étrangères du Groupe.

Missions

Le comité d'audit et des risques a également pour mission de vérifier l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de Safran.

À ce titre, il lui incombe :

- d'évaluer, avec les personnes responsables de ces activités, les systèmes de contrôle interne du Groupe ;
- d'examiner, avec les personnes responsables de ces activités au niveau du Groupe et avec le concours de l'audit interne :
  - les objectifs et les plans d'interventions et d'actions dans le domaine des contrôles internes,
  - les conclusions des interventions et des actions menées par les responsables concernés au sein du Groupe, et
  - les recommandations formulées et les suites données à ces interventions et actions par les responsables concernés ;
- d'examiner les méthodes et les résultats de l'audit interne ;
- de vérifier que les procédures utilisées par l'audit interne concourent à ce que les comptes de Safran :
  - reflètent avec sincérité la réalité de l'entreprise, et
  - soient conformes aux règles comptables ;
- d'examiner la pertinence des procédures d'analyse et de suivi des risques, en s'assurant de la mise en place d'un processus d'identification, de quantification et de prévention des principaux risques qu'entraînent les activités du Groupe ; et
- d'examiner et de contrôler les règles et procédures applicables aux conflits d'intérêts.

Enfin, le comité d'audit et des risques a pour mission de vérifier l'effectivité du contrôle externe de Safran et suivre la réalisation par les commissaires aux comptes de leurs missions.

À ce titre, il lui incombe :

- de piloter la procédure de sélection des commissaires aux comptes et d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale de Safran ;
- de s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des conditions de leur indépendance, en s'appuyant sur les échanges, informations et confirmations qu'ils lui apportent ;
- d'examiner la rémunération des commissaires aux comptes, qui ne doit pas remettre en cause leur indépendance et leur objectivité ;
- d'examiner régulièrement avec les commissaires aux comptes :
  - leur plan d'interventions et leurs conclusions,
  - leurs recommandations et les suites qui leur sont données ;
- le cas échéant, en cas de contrôles réalisés par le Haut conseil du commissariat aux comptes, de tenir compte de ses constatations et conclusions ;
- sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, d'approuver la fourniture des services autres que la certification des comptes dans le respect de la réglementation. À ce titre, il examine et valide les méthodes et procédures liées, et s'assure de leur respect ;
- d'entendre les commissaires aux comptes et de rendre compte au Conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus, s'appuyant notamment sur le rapport complémentaire qui sera émis annuellement par les commissaires aux comptes.

	Au cours de l'exercice 2022, le comité d'audit et des risques s'est réuni six fois avec un taux moyen de participation de ses membres de 92 %, pour traiter des sujets mentionnés ci-dessus. Les commissaires aux comptes et le commissaire du gouvernement ont assisté à chacune de ces réunions.
Principaux travaux 2022	Ses principaux travaux ont porté sur : ■ l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels et, à cette occasion, la présentation des engagements hors bilan par le Directeur Financier Groupe, en présence également du directeur Gestion et comptes Groupe et de la directrice comptable Groupe. L'examen des comptes annuels ou semestriels est l'occasion d'un échange avec les commissaires aux comptes, hors la présence du management ; ■ la revue de tous documents d'information comptable et financière comprenant également de l'information extra-financière ; ■ la revue préliminaire des résultats 2022 ; ■ le budget 2022 et le projet de budget 2023 ; ■ la préparation de l'assemblée générale du 25 mai 2022 (affectation du résultat, projets de résolutions, rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions, revue des conventions réglementées dont l'effet s'est poursuivi en 2022, rapport de gestion, projet de document d'enregistrement universel incluant le rapport financier) ; ■ la revue de la communication financière, et notamment celle liée aux comptes annuels et semestriels et sur les perspectives et objectifs annoncés au marché ; ■ le suivi de la situation de trésorerie et de liquidité (financement, refinancement et préservation de la liquidité du Groupe) ; ■ l'examen des risques du Groupe (en présence du directeur des Risques et assurances), en ce compris les risques extra-financiers, les évolutions dans la cartographie des risques, des focus sur certains risques spécifiques (Cybersécurité, couverture de risque de change, corruption notamment) et dans le contexte géopolitique actuel, la couverture assurantielle ; ■ la présentation spécifique de l'avancement du plan d'action à la suite d'un audit cybersécurité ; ■ le cadre de la taxonomie et la simulation de son application à fin juin 2022 ; ■ la revue de différents contrats de services, la gestion des stocks ; ■ la situation du contrôle interne et de l'audit interne du Groupe (en présence du directeur de l'Audit et du contrôle interne), le suivi du dispositif conformité et fraude, l'évolution du plan d'audit 2022 et de la campagne d'audit interne 2022, le projet de plan d'audit 2023 ; la revue préliminaire des résultats de contrôle interne 2022 ; ■ des présentations du dispositif éthique et compliance (dispositif anti-corruption : situation, organisation, et arrêté du plan d'action suite à contrôle) ; ■ le suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes, la revue de leurs honoraires et de l'approche d'audit retenue par les commissaires aux comptes, le suivi de leurs autres services ; ■ la recommandation sur le renouvellement des mandats des commissaires aux comptes ; ■ le suivi et le contrôle de l'évolution du cours EUR/USD et de la couverture du risque de change, en présence du Trésorier Groupe ; les financements ; ■ l'examen des documents de gestion prévisionnelle ; ■ l'enveloppe des cautions, avals et garanties ; ■ le contrôle, autorisation et suivi des services autres que la certification des comptes des commissaires aux comptes. Les commissaires aux comptes qui participent à l'ensemble des réunions du comité ont notamment présenté leurs travaux respectivement sur les comptes annuels et semestriels, ainsi que sur le contrôle interne. Par ailleurs, le comité s'entretient régulièrement avec les commissaires aux comptes, hors la présence du management. Le principe est de respecter un délai de 48 heures entre l'examen par le comité des comptes annuels et semestriels et l'arrêté de ces comptes par le Conseil d'administration.

6.3.6.2 Le comité des nominations et des rémunérations

Indicateurs

	Au 31.12.2021	Au 31.12.2022
Nombre de réunions	4	5
Pourcentage moyen de participation	100 %	94 %
Nombre de membres	8	7
Pourcentage d'indépendants [1]	71,43 % (soit 5 sur 7)	83,33 % (soit 5 sur 6)

(1) Hors administrateur représentant les salariés.

Composition

Conformément au règlement intérieur du Conseil et des comités, le comité des nominations et des rémunérations doit être composé d'au moins trois membres, en ce compris son président. Il doit être majoritairement composé d'administrateurs indépendants.

Christèle Debarenne-Fievet a rejoint le comité des nominations et des rémunérations (la partie « rémunérations » uniquement) le 25 mai 2022, en lieu et place de Daniel Mazaltarim.

Céline Fornaro, désignée représentant de l'État par arrêté ministériel du 17 février 2023, a rejoint le comité des nominations et des rémunérations, en remplacement de Stéphanie Besnier.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le comité est composé de sept membres dont cinq administrateurs indépendants, soit 83,33 % (5/6) d'indépendants (sans compter l'administrateur représentant les salariés).

Le Président du Conseil d'administration n'est pas membre de ce comité, mais participe à ses travaux en matière de nominations et de rémunérations. Le Directeur Général peut également être associé aux travaux du comité en matière de nominations.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel	Indépendant	Date de nomination	Échéance du mandat au Conseil	Ancienneté au comité
Monique Cohen, présidente	X	15.06.2017	2026	6 ans
Hélène Auriol Potier	X	15.06.2017	2025	6 ans
Patricia Bellinger	X	28.05.2020	2024	3 ans
Céline Fornaro (désignée représentant de l'État par arrêté ministériel du 17 février 2023)		17.02.2023	2023	1 mois
Jean-Lou Chameau	X	26.05.2015	2023	8 ans
Christèle Debarenne-Fievet (administrateur représentant les salariés) [1]		19.12.2022	19.11.2023	4 mois
Patrick Pélata	X	15.06.2017	2025	6 ans

(1) Christèle Debarenne-Fievet assiste aux réunions pour leur partie « rémunérations » uniquement.

Missions	**En matière de nominations** Le comité des nominations et des rémunérations exerce les missions suivantes : ■ assister le Conseil d'administration dans le choix : • des membres du Conseil, • des membres des comités du Conseil, et • du Directeur Général ainsi que, le cas échéant, du ou des directeurs généraux délégués ; ■ sélectionner les membres potentiels du Conseil d'administration répondant aux critères d'indépendance et en soumettre la liste au Conseil d'administration ; ■ préparer la succession du Président, du Directeur Général ainsi que, le cas échéant, du ou des directeurs généraux délégués ; ■ assister le Conseil d'administration dans l'élaboration des plans de succession pour les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe. **En matière de rémunérations** Le comité des nominations et des rémunérations a également pour mission de formuler auprès du Conseil d'administration des recommandations et propositions concernant, pour les membres du Conseil d'administration qui en seraient bénéficiaires : ■ l'allocation de la rémunération des administrateurs ; ■ l'ensemble des autres éléments de rémunération, en ce compris les conditions applicables au terme de leur mandat, sur la base notamment de tout benchmark jugé opportun ; ■ l'indemnisation éventuelle du ou des censeurs s'il en existe ; ■ les modifications ou évolutions potentielles des régimes de retraite et de prévoyance ; ■ les avantages en nature et les droits pécuniaires divers ; et ■ le cas échéant : • l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions, et • l'attribution gratuite d'actions.
	Plus généralement, le comité des nominations et des rémunérations a aussi pour mission de formuler auprès du Conseil d'administration des recommandations concernant : ■ la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ; ■ la politique de rémunération des cadres dirigeants ; et ■ les mécanismes d'intéressement et participation par tous moyens du personnel de Safran et plus largement des sociétés du Groupe, en ce compris : • les plans d'épargne salariale, • les systèmes de retraite supplémentaire, • les émissions réservées de valeurs mobilières donnant accès au capital, • l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions et l'attribution gratuite d'actions ou toutes autres opérations d'actionnariat salarié. Le comité des nominations et des rémunérations a enfin pour mission de formuler auprès du Conseil d'administration des recommandations relatives aux critères de performance à retenir, le cas échéant, pour l'octroi d'éventuelles options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que pour l'éventuelle attribution gratuite d'actions, sur la base notamment de tout benchmark jugé opportun. Le comité des nominations et des rémunérations est, de manière générale, associé à la préparation de toutes résolutions d'assemblée générale liées aux sujets ci-dessus.
Principaux travaux 2022	Au cours de l'exercice 2022, le comité des nominations et rémunérations s'est réuni cinq fois avec un taux moyen de participation de ses membres de 80 %. Ses principaux travaux ont porté sur les sujets suivants : ■ la composition du Conseil d'administration et de ses comités ; le processus d'identification et de sélection de candidats administrateurs (dans le cadre de l'échéance de mandats d'administrateurs à l'issue de l'assemblée générale 2022 et de l'échéance à venir en 2023 de mandats d'administrateurs) ; ■ la revue des plans de succession du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et du comité exécutif, y compris l'anticipation de la fin des mandats d'administrateurs du Président et du Directeur Général à l'issue de l'assemblée générale de 2023 ; ■ la revue de l'indépendance des administrateurs ; ■ la revue du fonctionnement du Conseil et des comités ; ■ la revue et le soutien des évolutions dans la composition des membres du comité exécutif du Groupe ; ■ les politiques de rémunération des mandataires sociaux (Président, Directeur Général, administrateurs) ; ■ les rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ; ■ la politique Groupe en matière d'intéressement long terme ; la mise en place d'un plan d'attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (ILT 2022) et la fixation des critères de performance RSE y associés ; ■ la fixation de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice écoulé ; ■ la préparation de l'assemblée générale annuelle et du document d'enregistrement universel (dont le rapport sur le gouvernement d'entreprise).

6.3.6.3 Le comité innovation, technologie & climat

Indicateurs

	Au 31.12.2021	Au 31.12.2022
Nombre de réunions	2	2
Pourcentage moyen de participation	100 %	100 %
Nombre de membres	6	6
Pourcentage d'indépendants [1]	80 % (soit 4 sur 5)	80 % (soit 4 sur 5)

(1) Hors administrateur représentant les salariés.

Composition

Conformément au règlement intérieur du Conseil et des comités, le comité innovation, technologie & climat doit être composé d'au moins trois membres, en ce compris son président.

Alexandre Lahousse a rejoint le comité innovation technologie & climat le 27 juillet 2022, en lieu et place de Vincent Imbert. Le comité est composé de six membres, dont quatre administrateurs indépendants, soit 80 % d'indépendants (sans compter l'administrateur représentant les salariés).

Pleinement conscient de l'importance stratégique du sujet climat pour l'industrie aéronautique, le Conseil d'administration le 24 février 2021 :

- a décidé de renommer le comité « comité innovation, technologie & climat » et de formellement préciser ses missions sur le sujet climat ;
- a décidé de désigner le président du comité, Patrick Pélata, « administrateur chargé du suivi des questions climatiques » et a défini ses attributions en la matière (cf. § 6.2.3).

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel	Indépendant	Date de nomination	Échéance du mandat au Conseil	Ancienneté au comité
Patrick Pélata, président, administrateur chargé du suivi des questions climatiques	X	26.10.2017	2025	6 ans
Hélène Auriol Potier	X	26.10.2017	2025	6 ans
Jean-Lou Chameau	X	26.10.2017	2023	6 ans
Hervé Chaillou (administrateur représentant les salariés)		14.02.2020	2023	3 ans
Laurent Guillot	X	26.05.2021	2023	2 ans
Alexandre Lahousse (administrateur nommé sur proposition de l'État)		27.07.2022	2023	1 an

Missions

Le comité innovation, technologie & climat étudie, examine et exprime son avis sur notamment :

- les orientations et options stratégiques moyen et long termes prises par le Groupe en matière :
  - d'innovation, de recherche et de technologie,
  - de développements de nouveaux produits et services ;
- les tendances et évolutions technologiques susceptibles d'affecter les orientations et options stratégiques et industrielles du Groupe, ainsi que le positionnement des autres acteurs sur ces sujets et l'analyse des risques et opportunités associés ;
- l'avancement des grandes feuilles de routes associées ;
- l'adéquation de l'organisation et des moyens mobilisés pour y répondre de façon adaptée dans le temps ;
- le plan d'action de la direction générale lié aux questions climatiques et les éléments d'information correspondants destinés à être publiés par la société et présentés à l'assemblée générale (mission complémentaire résultant des décisions du Conseil du 24 février 2021).

Principaux travaux 2022

Au cours de l'exercice 2022, le comité innovation, technologie & climat s'est réuni deux fois avec un taux moyen de participation de ses membres de 100 %.

Ses principaux travaux ont porté sur les sujets suivants :

- la stratégie climat : enjeux de Safran et plan d'actions, projet « bas carbone », décarbonation du secteur aérien ;
- les feuilles de route R&T et faits marquants ;
- la présentation du plan hydrogène de Safran ;
- la présentation de la cybersécurité des produits ;
- la présentation de la stratégie en matière de brevets.

6.3.7 Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Comme recommandé dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF auquel Safran se réfère, une évaluation formalisée du Conseil d'administration doit être réalisée tous les trois ans au moins, avec pour objectifs de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration. Elle peut être mise en œuvre, sous la direction du comité des nominations et des rémunérations ou d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur. La dernière évaluation formalisée a eu lieu en décembre 2021.

Il est rappelé que le Conseil d'administration avait décidé pour 2021 de recourir à l'aide d'un consultant extérieur pour l'assister dans cet exercice d'évaluation et avoir ainsi un éclairage extérieur sur les pratiques et le fonctionnement d'autres conseils.

Un cabinet spécialisé avait été retenu pour cette mission, essentiellement sur les critères suivants :

- solidité de la méthode, apportant notamment la garantie d'une totale liberté d'expression ;
- pratique de l'exercice d'évaluation par leurs pairs de la contribution individuelle de chaque administrateur ;
- dimension et réputation internationale ;
- références pour de telles missions réalisées dans d'autres sociétés ;
- connaissance des résultats de l'évaluation formalisée préalablement réalisée préalablement réalisés fin 2018.

Cette évaluation avait été lancée et effectuée au cours du quatrième trimestre 2021.

Lors de sa réunion en date du 19 décembre 2022, le Conseil d'administration a fait un point sur son fonctionnement. Dans la mesure où un exercice complet d'évaluation formalisée avait été effectué récemment (fin 2021), ce point a été traité sous forme d'une discussion autour de la revue des constats et pistes d'améliorations alors identifiés.

Ces pistes d'améliorations portaient pour l'essentiel sur (i) l'existence d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (Président et Directeur Général), (ii) l'existence de plans de succession des administrateurs, (iii) la taille du Conseil, (iv) les contacts – notamment de l'administrateur référent – avec les actionnaires institutionnels et (v) le renforcement du suivi des grands axes stratégiques, dont le suivi de la RSE (dont dimension RH) et de la transformation digitale.

À l'issue de l'évaluation, le Conseil a confirmé les constats positifs exprimés lors de l'évaluation de 2021 sur le fonctionnement, la composition et l'organisation du Conseil et des comités (cf. 6.3.7 du document d'enregistrement universel 2021), sans nécessité d'en exprimer de nouveaux. En outre, le Conseil a noté avec satisfaction les actions entreprises et correspondant aux attentes pour répondre aux pistes d'amélioration identifiées lors de la dernière évaluation, sans identifier de nouvelles pistes d'amélioration.

Les pistes d'amélioration identifiées lors de l'évaluation formalisée de fin 2021, ainsi que les actions mises en œuvre pour leur réalisation, sont présentées ci-après :

Pistes d'amélioration identifiées en 2021	Actions mises en œuvre en 2022
Existence d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (Président et Directeur général)	■ Ce sujet a été traité par le comité des nominations et des rémunérations et le Conseil, avec une revue complète : • des différents processus de successions, y compris le plan d'urgence (revue annuelle) ; et • du plan de succession du comité exécutif et du Directeur Général, désormais revus annuellement. ■ Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 octobre 2022, a décidé de proposer : • le renouvellement des mandats d'administrateur de Ross McInnes et d'Olivier Andriès à l'assemblée générale du 25 mai 2023 ; et • indiqué son intention de renouveler leurs mandats respectifs de Président et de Directeur Général.
Plans de succession des administrateurs/ Nouveaux administrateurs	■ Ce sujet a également été traité par le comité des nominations et des rémunérations et le Conseil, avec une revue complète : • des processus portant sur le renouvellement et la nomination d'administrateurs ; • de la politique de diversité du Conseil ; et • des recommandations et décisions concernant la composition du Conseil proposées à l'assemblée générale 2022 et postérieurement à cette assemblée générale, à l'occasion des démissions, cooptations et remplacements d'administrateurs. ■ Par ailleurs, le comité des nominations et des rémunérations et le Conseil ont revu la composition du Conseil (nominations et renouvellements) et les évolutions dans la composition à intervenir lors de l'assemblée générale du 25 mai 2023, avec une grande attention portée à la gestion des compétences au sein du Conseil (aéronautique, expérience de direction managériale, cf. § 6.2.6.3).
Taille du Conseil	■ La taille du Conseil a été réduite de 18 à 17 membres à l'issue de l'assemblée générale 2022, à la suite de l'arrivée à échéance du mandat de Didier Domange. ■ À la suite de la démission de Sophie Zurquiyah de son mandat d'administrateur indépendant, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de surseoir à son remplacement, le nombre d'administrateurs étant ainsi ramené à 16.
Relations/contacts avec les actionnaires institutionnels.	■ Les *roadshows* sur les résultats annuels 2021 qui ont pu se tenir en présentiel, grâce à la fin des restrictions imposées dans le cadre de la crise Covid, ont permis à Olivier Andriès de rencontrer les actionnaires institutionnels. Ces mêmes contacts sont désormais renouvelés à l'occasion de chaque *roadshow* ou réunion à la suite des publications financières. ■ L'administrateur référent, ainsi que l'administrateur en charge du suivi des questions climatiques, ont participé avec le Président aux *roadshows* gouvernance organisés en amont de l'assemblée générale de 2022, pratique qui sera renouvelée tous les ans.
Renforcement du suivi des grands axes stratégiques ■ Suivi de la RSE et de la transformation digitale ■ Souhait que le Conseil continue d'approfondir et être vigilant sur les sujets RSE	■ Le Conseil d'administration a revu l'ordre du jour des points réguliers actuellement programmés dans le calendrier standard des réunions du Conseil et des comités, en lien avec les thématiques RSE. Le Conseil a alors acté que la prise en compte et le traitement des thématiques RSE étaient appropriés et répondaient aux attentes, sans expression de demandes spécifiques complémentaires. ■ La stratégie globale RSE a été présentée lors de la réunion du Conseil de mars 2022. ■ Le plan Climat a également été présenté lors de la réunion du Conseil de mars 2022, ainsi qu'à l'assemblée générale 2022. En outre, le plan Climat fait l'objet d'un suivi à chaque réunion du comité innovation, technologie & climat. ■ Le plan Digital a été présenté lors du séminaire stratégie en 2022. L'avancement de ce plan fait l'objet d'un suivi par le comité d'audit et des risques. ■ Les enjeux et thématiques RSE sont désormais intégrés dans les outils et politiques de rémunérations, à savoir les objectifs de la rémunération variable du Directeur Général et les conditions de performance des plans d'intéressement long terme.

6.4 APPLICATION DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP/MEDEF

Safran se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF (cf. § 6.1 du présent document d'enregistrement universel).

Certaines recommandations de ce code, ou des directives prises ultérieurement pour son application, n'ont pas été mises en œuvre. Il en est justifié dans le tableau ci-après :

Recommandations Code AFEP/MEDEF	Pratiques Safran – Justifications
Article 21. La cessation du contrat de travail en cas de mandat social Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe. Cette recommandation s'applique au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général dans les sociétés à Conseil d'administration.	Le contrat de travail d'Olivier Andriès, ayant pris ses fonctions de Directeur Général le 1er janvier 2021, a été suspendu concomitamment à sa prise de fonction. La rupture du contrat de travail peut, en fonction de l'âge de l'intéressé et de son ancienneté dans le Groupe, constituer un frein (perte de droits liés à un contrat de travail acquis progressivement) à l'accession par les salariés du Groupe aux plus hautes fonctions de direction. Le Conseil a donc retenu la solution de suspension du contrat de travail. Elle s'inscrit dans la politique du Groupe visant, chaque fois que cela est pertinent, à favoriser la promotion interne de ses talents, permettant de confier des postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants au plus haut niveau de savoir-faire, incarnant les valeurs et la culture du Groupe et ayant une profonde connaissance de ses marchés.
Article 22. Obligation de conservation d'actions Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions.	Conformément à l'article 11.1 du règlement intérieur du Conseil, l'obligation de détention est considérée comme satisfaite par la détention de parts de fonds commun de placement d'entreprise du Groupe investis en actions Safran, dès lors que le nombre de parts de fonds détenues est équivalent à au moins 500 actions Safran. Cette règle est complétée par l'article 11.2 du règlement intérieur, prévoyant qu'en cas d'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux, ces derniers devront conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, un pourcentage significatif de ces actions de performance ou des actions acquises ou émises au résultat des levées d'options, fixé par le Conseil d'administration. Il est rappelé que le Président a précédemment été salarié du Groupe. Il a, dans ce cadre, acquis des parts et/ou placé son intéressement et sa participation dans des parts de fonds commun de placement d'entreprise du Groupe (FCPE) investis en actions Safran. Le Président a complété ces investissements en participant à l'opération Safran Sharing 2014 (cf. § 5.3.4, § 6.3 et § 7.3.7.2 du document de référence 2014). Il a en outre acquis des actions dans le cadre d'un contrat d'assurance-vie (les titres demeurent la propriété de l'assureur, l'assuré disposant d'un droit de créance sur l'assureur), cf. § 6.5.3 du document d'enregistrement universel 2020.

6.5 PARTICIPATION AU CAPITAL

6.5.1 Détention obligatoire d'actions

Aux termes de l'article 14.5 des statuts, chaque administrateur autre que le représentant de l'État et les administrateurs nommés sur proposition de l'État en application des articles 4 et 6 de l'ordonnance du 20 août 2014, les représentants des salariés actionnaires et les représentants des salariés, doit être propriétaire d'actions Safran, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil. L'article 11.1 du règlement intérieur du Conseil d'administration a fixé cette obligation de détention à au moins 500 actions et prévoit que l'obligation de détention est considérée comme satisfaite par la détention de parts de FCPE investis en actions Safran, dès lors que le nombre de parts de fonds détenues est équivalent à au moins 500 actions.

Les articles 14.8 des statuts et 11.1 du règlement intérieur du Conseil prévoient que chaque administrateur représentant les salariés actionnaires doit détenir, soit individuellement, soit à travers un FCPE créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe et investi en actions Safran, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalant au moins à une action.

6.5.2 Code de déontologie

Safran s'est doté d'un Code de déontologie relatif aux opérations sur titres et à la prévention des délits et manquements d'initiés, établi conformément aux recommandations publiées par l'AMF et initialement adopté par le Conseil d'administration le 27 juillet 2011. Ce code a pour objet de présenter sous forme de questions-réponses les obligations qui incombent à un salarié ou dirigeant du Groupe, les mesures spécifiques prises par Safran afin de prévenir tout délit ou manquement d'initiés et les sanctions encourues en cas de non-respect de ces obligations.

Le code détermine également les périodes (précédant la publication des résultats annuels et semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel) au cours desquelles les mandataires sociaux et initiés doivent s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres de Safran (fenêtres interdites).

Outre les obligations décrites dans le code, les mandataires sociaux et responsables de haut niveau doivent se conformer aux règles complémentaires décrites dans un *addendum* au code, relatives notamment à l'interdiction de réaliser des opérations spéculatives et à leurs obligations déclaratives en cas d'opération sur titre Safran.

Le code et l'*addendum* sont mis à jour régulièrement en fonction (i) des évolutions législatives et réglementaires et (ii) de la doctrine de l'AMF. Ils ont, en dernier lieu, été modifiés en janvier 2023, afin d'y ajouter un tableau de synthèse des principales obligations prévues par le Code, ainsi que des précisions supplémentaires ou pratiques concernant les restrictions spécifiques applicables en cas de détention d'actions issues de plans d'attribution gratuite d'actions/ILT/stock-options et au placement de l'intéressement et de la participation dans les FCPE investis en actions Safran.

Le code et son *addendum,* de même que les fenêtres interdites élaborées au fur et à mesure de la fixation de l'agenda financier annuel, sont communiqués aux mandataires sociaux et initiés de Safran.

À partir du Code de déontologie et de son *addendum,* il a été élaboré une procédure interne, mise en ligne sur l'Intranet du Groupe afin de porter le code à la connaissance des salariés, l'Intranet étant accessible à l'ensemble des salariés en France et dans la plupart des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Les fenêtres interdites sont annexées à cette procédure au fur et à mesure de leur détermination.

6.5.3 Opérations des mandataires sociaux et responsables de haut niveau sur les titres de la Société

Conformément à la réglementation en vigueur, lorsque le montant cumulé de leurs opérations a dépassé le seuil de 20 000 euros au cours de l'année 2022, les déclarants ci-dessus ont déclaré les opérations réalisées au-delà de ce seuil.

Les opérations réalisées au cours de l'exercice 2022 sur le titre Safran et les instruments financiers liés, réalisées par les mandataires sociaux et les responsables de haut niveau, ainsi que les personnes qui leur sont liées, visés aux paragraphes a) à c) de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et dont la Société a connaissance, sont les suivantes :

Nom	Acquisitions d'actions *(en nombre d'actions)*	Cessions d'actions *(en nombre d'actions)*	Livraison d'actions en exécution de plan d'attribution gratuite d'actions [1] *(en nombre d'actions)*	Placements dans les FCPE du Groupe investis en actions Safran [2] *(en nombre d'actions correspondant aux parts de FCPE souscrites)*	Rachats de parts de FCPE du Groupe investis en actions Safran *(en nombre d'actions correspondant aux parts de FCPE cédées)*
Jean-Paul Alary		3 692	854	0,1380	
Antoine Alary, personne liée à Jean-Paul Alary [3]	1 846				
Marion Alary, personne liée à Jean-Paul Alary [3]	1 846	1 846			
Olivier Andriès			1 007	47,1465	
Robert Peugeot, personne liée à F&P (administrateur)	500				
FSP SICAV – SAS, personne liée à F&P SAS (administrateur)		3 223 000			
Peugeot Invest, personne liée à F&P SAS (administrateur)		468 [4]			
Peugeot Invest Assets, personne liée à F&P SAS (administrateur)		407 261 [5]			
Pascal Bantegnie			331	6,3670	275,2635
Karine Stamens			234	3,4767	
Sophie Zurquiyah-Rousset	1 000				

(1) Livraison des actions de performance au titre du plan d'intéressement long terme ILT 2019.
(2) Placement de l'intéressement et de la participation dans le plan d'épargne Groupe (PEG) – Réinvestissement automatique dans le PEG des dividendes attachés à des titres détenus dans le PEG.
(3) Actions transférées à titre gratuit (donation) par Jean-Paul Alary.
(4) À l'issue de cette cession, Peugeot Invest ne détient plus aucun titre de la Société.
(5) À l'issue de cette cession, Peugeot Invest Assets ne détient plus aucun titre de la Société.

6.6 POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION ET RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

6.6.1 Principes généraux

Dans l'intérêt de la Société, ses actionnaires, salariés et autres parties prenantes, les politiques de rémunérations se doivent d'être compétitives afin d'attirer, motiver et retenir aux fonctions clés les meilleurs profils et talents, pouvant venir tant du Groupe que de l'extérieur.

Les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'administration et font l'objet d'une revue annuelle sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Elles reposent sur les principes de détermination suivants :

a) Conformité

Les politiques sont établies en se référant au Code AFEP/MEDEF, lequel recommande le respect des principes d'exhaustivité, d'équilibre, de comparabilité, de cohérence, de transparence et de mesure.

b) Exhaustivité – Équilibre

L'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature est analysé de manière exhaustive avec une approche élément par élément, puis une analyse de cohérence globale afin d'aboutir aux meilleurs équilibres entre ces éléments.

c) Alignement des intérêts – transparence

Cet alignement prend en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et retenir les talents dont l'entreprise a besoin mais aussi les exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de transparence et de lien avec la performance.

d) Attractivité, mesure, comparabilité et compétitivité

La rémunération est fonction des responsabilités assumées, des missions effectuées et des résultats obtenus.

La pratique du marché constitue également une référence à prendre en compte.

Des études sont régulièrement réalisées, notamment avec le concours de cabinets de conseil, afin de mesurer les niveaux et les structures de rémunération par rapport à des panels d'entreprises comparables (en termes de taille et de périmètre international), à la fois sur le marché français (principaux groupes industriels) et le marché international (secteurs aéronautique, technologie, défense). La composition de ces panels est susceptible d'évoluer, pour tenir compte des modifications de structure ou d'activité du Groupe ou des entreprises composant ces panels. Elle est régulièrement réexaminée par le comité des nominations et des rémunérations.

Les réflexions pour l'élaboration des politiques de rémunération peuvent intégrer des considérations telles que la structure et les éléments de rémunération de certaines catégories de collaborateurs de la Société, les dispositifs particuliers bénéficiant à certaines catégories de salariés (comme l'intéressement, la participation ou des régimes de retraite), ainsi que les multiples de rémunération (ratio entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des salariés).

L'évaluation des éléments de rémunération et avantages de toute nature de chacun des dirigeants mandataires sociaux est ainsi effectuée et, le cas échéant, leurs évolutions décidées, en prenant notamment en compte ces études.

e) Rémunération de la performance de la direction générale

La politique de rémunération des dirigeants met l'accent sur la part variable de la rémunération en lien direct avec la performance du Groupe. Les conditions de performance déterminant la rémunération variable annuelle et les plans d'intéressement à long terme sont exigeantes et sont alignées avec la stratégie et les intérêts des actionnaires de Safran.

f) Gouvernance

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux sont établies par le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, puis soumises à l'assemblée générale pour approbation.

Le comité des nominations et des rémunérations veille à la bonne application de l'ensemble des principes ci-dessus dans le cadre de ses travaux et de ses recommandations au Conseil d'administration, tant pour l'élaboration des politiques que dans leur mise en œuvre pour la détermination des montants ou valorisations des rémunérations ou avantages.

Ce processus garantit le respect de l'intérêt de la Société, la cohérence avec sa stratégie (notamment commerciale, grâce à l'intégration pour les mandataires sociaux concernés de conditions exigeantes en lien avec la performance du Groupe et ses enjeux) et, ainsi, la participation au développement pérenne de la Société.

Le Président et le Directeur Général s'abstiennent de participer aux délibérations et vote des politiques qui les concernent, contribuant ainsi à éviter un éventuel conflit d'intérêts.

g) Cohérence

La politique, les mécanismes et les niveaux de rémunération attribués au Directeur Général sont fixés en cohérence avec ceux des autres cadres dirigeants du Groupe.

À titre d'information, la politique de rémunération est conforme aux principes et objectifs déterminant la politique de rémunération du Directeur Général.

La rémunération est composée :

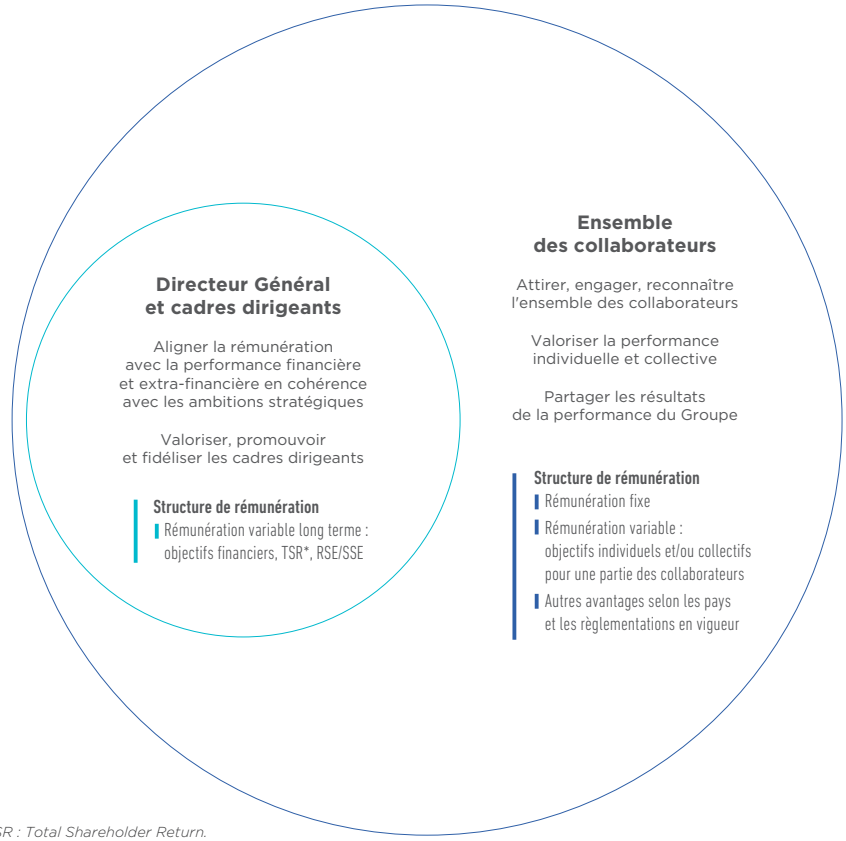
- d'un salaire fixe ;
- d'une rémunération variable annuelle ;
- d'un intéressement à long terme avec la mise en place de plans d'attribution d'actions et/ou d'actions de performance soumises à conditions de présence et de performance.

Les critères de performance permettent de soutenir la stratégie du Groupe et prennent en compte les résultats financiers et opérationnels du Groupe ainsi que des critères liés à la responsabilité sociétale et environnementale de Safran.

Ces principes et ces objectifs s'appliquent à la structure de rémunération de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

La rémunération de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe est constituée de composantes fixes, variables court et long terme. Les composantes variables à court et à long terme rémunèrent les performances individuelles et collectives (financières et sociétales). Chaque collaborateur bénéficie de tout ou partie de ces éléments en fonction de ses responsabilités, de ses compétences et de sa performance au sein du Groupe.

OBJECTIFS ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION



** TSR : Total Shareholder Return.*

6.6.2 Politiques de rémunération des mandataires sociaux – 2023

Cette section constitue le rapport sur la politique de rémunération des mandataires sociaux devant figurer dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise. Elle a été établie par le Conseil d'administration avec le concours du comité des nominations et des rémunérations.

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration établit une politique de rémunération des mandataires sociaux, décrivant notamment les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux différents mandataires sociaux en raison de leur mandat. Par nature et par construction, ces politiques sont spécifiques dans leurs composantes et différentes selon la catégorie du mandataire social : Président, Directeur Général ou administrateurs. Elles sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires chaque année.

Conformément à la réglementation applicable en matière de rémunérations des mandataires sociaux des sociétés cotées [1], sont présentés dans ces politiques :

- les principes et règles de détermination des rémunérations et avantages communs aux mandataires sociaux ;
- le cas échéant, les évolutions substantielles apportées aux politiques de rémunération par rapport à celles approuvées par l'assemblée générale du 25 mai 2022 ;
- la politique de rémunération spécifique concernant le Président du Conseil d'administration, inchangée par rapport à celle approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires (cf. § 6.6.2.1) ;
- la politique de rémunération spécifique concernant le Directeur Général, laquelle, le cas échéant, pourra être adaptée aux Directeurs Généraux délégués s'il en existe (cf. § 6.6.2.2 o) ;
- la politique de rémunération spécifique concernant les administrateurs, dont les principes et modalités sont inchangés par rapport à ceux approuvés par l'assemblée générale du 25 mai 2022 (cf. § 6.6.2.3) ;

telles qu'arrêtées par le Conseil d'administration et qui seront soumis à l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Dialogue avec les actionnaires

Dans le cadre du dialogue avec ses actionnaires, Safran organise avant l'assemblée générale et tout au long de l'année, des rencontres avec les investisseurs et les agences de conseil en vote sur des sujets liés à la gouvernance et à la rémunération des dirigeants. Chaque année, le Groupe prend en compte ces retours dans l'élaboration de la politique de rémunération des dirigeants.

En 2022, ces rencontres ont permis de présenter à des investisseurs et proxies les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Safran, soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 25 mai 2022.

La qualité du dialogue actionnarial dont il a été rendu compte au comité des nominations et des rémunérations s'est traduite par un soutien régulier des actionnaires aux politiques de rémunération qui sont proposées à leur approbation en assemblée générale, ainsi que par la clarification de certains éléments et informations figurant dans les politiques de rémunération, le *Say-on-Pay* ou le rapport sur les rémunérations.

Résultat des votes

Résolutions	Taux d'approbation AGM 2021	Taux d'approbation AGM 2022
Say-on-Pay ex-post du Président	99,94 %	99,87 %
Say-on-Pay ex-post du Directeur Général	95,23 %	99,23 %
Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce	99,87 %	99,73 %
Politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration	99,93 %	99,83 %
Politique de rémunération applicable au Directeur Général	98,57 %	98,42 %
Politique de rémunération applicable aux administrateurs	99,96 %	99,85 %

Évolution de la politique de rémunération du Directeur Général pour 2023 par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022

Une modification apportée à la politique de rémunération du Directeur Général portant sur la révision de la rémunération fixe

Tout en maintenant que la rémunération fixe annuelle ne pourrait en principe faire l'objet de révision qu'à l'échéance du mandat, le Conseil d'administration, en conformité avec le Code AFEP/MEDEF, peut faire le choix d'une évolution annuelle de la rémunération fixe, de façon modérée et en respectant le principe de cohérence avec les évolutions de la rémunération fixe des autres cadres dirigeants du Groupe Safran en France.

Le Conseil d'administration a par ailleurs confirmé qu'une révision peut intervenir au cours d'un mandat et avant son renouvellement en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de cette fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement marché (ceci pouvant résulter de l'absence de révisions préalables). Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe annuelle ainsi que ses motifs seront rendus publics.

À titre d'information, pour l'exercice 2023, dans le contexte actuel, le Conseil d'administration a décidé de porter la rémunération fixe du Directeur Général en exercice de 800 000 euros à 840 000 euros, ce qui représente une augmentation de 5 % par rapport à son niveau précédent déterminé en 2018 (cf. § 6.6.2.2.a). Cette augmentation est cohérente avec les augmentations salariales des cadres dirigeants du Groupe Safran en France intervenues au 1er janvier 2023.

Une modification apportée à la politique de rémunération du Directeur Général portant sur un paramètre de la rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration du 16 février 2023 a décidé de modifier la politique de rémunération variable en ce qui concerne la pondération de l'objectif de cash-flow libre (CFL), qui passe de 30 % à 25 % et de l'objectif de besoin en fonds de roulement (BFR) qui passe de 10 % à 15 %, dont 10 % au titre des valeurs d'exploitation (Stocks).

Le reste de la politique de rémunération variable demeure inchangé, notamment en ce qui concerne le poids global des objectifs financiers de deux tiers, les seuils de déclenchement et les modalités de calcul.

(1) *Articles R. 22-10-14 et D. 22-10-16 du Code de commerce.*

6.6.2.1 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

Ross McInnes, en sa qualité de Président du Conseil d'administration en exercice, est à ce jour le seul mandataire social concerné par cette politique.

a) Structure de la rémunération

La structure de la rémunération du Président du Conseil d'administration, non exécutif, est composée de façon récurrente d'une rémunération fixe annuelle en numéraire. Il ne se voit pas allouer de rémunération pour ses fonctions d'administrateur.

Le Président du Conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable annuelle, ni de rémunération variable pluriannuelle. Il ne bénéficie pas non plus de dispositif d'intéressement long terme sous quelque forme que ce soit. Il bénéficie des régimes de retraite complémentaires et du régime de prévoyance mis en place par le Groupe.

Les rémunérations et avantages dont le Président du Conseil d'administration bénéficie ou est susceptible de bénéficier sont présentés ci-après.

b) Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration rétribue les responsabilités attachées à un tel mandat social, prenant en compte les qualités de l'intéressé et appréciée également au regard d'études de marché.

Ainsi, elle est déterminée sur la base et prenant en compte les éléments ci-dessous :

- responsabilités et missions assumées et attachées à ce mandat social, lesquelles sont prévues par la loi, les statuts et le règlement intérieur du Conseil d'administration et visent notamment à assurer la bonne gouvernance et le bon fonctionnement des organes sociaux de la Société (Conseil d'administration et ses comités, assemblée générale des actionnaires) ;
- missions particulières confiées au Président par le Conseil d'administration et qu'il exerce en concertation avec la direction générale ;
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de cette fonction ;
- analyses et études de marché portant sur la rémunération pour des fonctions et sociétés comparables.

Le Conseil d'administration a décidé que cette rémunération fixe annuelle ne pourrait, en principe, faire l'objet de révision qu'à l'échéance du mandat.

Toutefois, une révision peut intervenir au cours d'un mandat et avant son renouvellement en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de cette fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement marché (ceci pouvant résulter de l'absence de révisions préalables). Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe ainsi que ses motifs seront rendus publics.

Après avoir constaté que la rémunération fixe allouée à la fonction de Président du Conseil d'administration n'a pas évolué depuis 2018, le Conseil d'administration considère qu'au regard de la dernière étude de marché réalisée en 2022, la rémunération fixe du Président du Conseil est inférieure à ses comparables. Cependant, pour l'exercice 2023, à la demande de l'intéressé, la rémunération fixe du Président en exercice demeure inchangée et maintenue à 450 000 euros (cf. § 6.6.2.1.a).

c) Rémunération à raison du mandat d'administrateur (anciens jetons de présence)

Le Président, que cette fonction soit dissociée ou non de celle de Directeur Général, ne se voit pas allouer de rémunération à raison de son mandat d'administrateur (anciens jetons de présence). Il n'est pas pris en compte dans la répartition effectuée selon les règles prévues par la politique de rémunération des administrateurs (cf. § 6.6.2.3).

d) Absence de rémunération variable annuelle, de rémunération variable pluriannuelle et de dispositif d'intéressement long terme

En cohérence avec son rôle non exécutif et en ligne avec les pratiques du marché en France, le Président du Conseil d'administration ne dispose d'aucune rémunération variable ni annuelle à court terme en numéraire, ni pluriannuelle, ni ne bénéficie du dispositif d'intéressement à long terme.

e) Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration a décidé d'exclure la possibilité d'une rémunération exceptionnelle de la politique de rémunération du Président.

f) Avantages en nature

Le Président du Conseil d'administration bénéficie d'un véhicule de fonction.

Il a droit au remboursement des frais occasionnés dans l'exercice de ses fonctions et bénéficie des moyens matériels nécessaires à l'exécution de son mandat.

g) Régimes de retraite supplémentaire

La politique de Safran est d'aligner les avantages de retraite des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des cadres du Groupe. Ceci s'inscrit dans la continuité et la cohérence avec la politique de promotion interne de Safran qui consiste, pour permettre l'accès sans frein aux postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants internes ayant une grande expertise souvent associée à une importante ancienneté, à accorder à ces derniers des droits similaires à ceux des autres bénéficiaires de ces régimes.

Aucun régime supplémentaire de retraite spécifique n'est mis en place au bénéfice du Président du Conseil d'administration.

Le Président peut bénéficier des régimes applicables en France aux cadres du Groupe, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, sous réserve que le Conseil d'administration :

- l'autorise (entrée au bénéfice) ; ou
- en autorise le maintien lorsque le mandataire social concerné en bénéficiait avant sa nomination.

S'agissant du Président en exercice, le Conseil a décidé lors de sa nomination de maintenir le bénéfice des avantages présentés ci-dessous, ceci ayant dernièrement été confirmé lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 février 2023. Il est rappelé que, conformément à la loi applicable avant l'entrée en vigueur de la loi PACTE [1] du 22 mai 2019, certains des avantages présentés ci-dessous bénéficiant au Président du Conseil d'administration en exercice avaient déjà été soumis à l'assemblée générale, par vote spécial requis pour les engagements réglementés. En effet, le Président du Conseil bénéficiait déjà de certains de ces avantages préalablement à sa nomination en cette qualité.

(1) Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, ayant notamment modifié les régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Les régimes de retraite dont le Président bénéficie, également applicables en France aux cadres du Groupe, sont les suivants :

Régimes de retraite à cotisations définies : Plan d'Épargne Retraite Obligatoire – PERO

Deux régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies « Article 83 » (Socle et Additionnel) étaient applicables aux ingénieurs et cadres supérieurs du Groupe (cf. § 6.6.1.3 du document d'enregistrement universel 2020).

Afin de se mettre en conformité avec la loi PACTE, par la signature d'un accord Groupe en novembre 2021, ces régimes sont remplacés depuis le 1er janvier 2022 par un dispositif de plan d'épargne retraite obligatoire (PERO), sans modification des cotisations à la charge de Safran, qui restent inchangées par rapport à celles qui résultaient des régimes Articles 83 :

- le régime « PERO – Socle », prévoyant notamment un financement par des cotisations patronales de 1,5 % de la tranche 1, de 4 % de la tranche 2 du salaire et l'absence de cotisation sur la tranche 3 [1]. Les cotisations correspondant au PERO – Socle sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Président du Conseil ;
- le régime « PERO – Additionnel », prévoyant notamment des taux de cotisations de 6,5 % sur la tranche 1 et 4 % sur la tranche 2. Les cotisations correspondant au PERO – Additionnel sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Président du Conseil, prise en compte dans la limite de huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (PASS).

Le Président bénéficie de ces régimes dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés.

Pour mémoire, il était prévu dans le cadre de l'Accord de Transformation d'Activité (cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021) un gel sur l'année 2021 des cotisations employeur au titre des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (Articles 83, désormais remplacés par le dispositif PERO et Article 82), et donc l'absence de versement au titre de ces régimes au bénéfice du Président au titre de 2021. Ces versements ont été réactivés au titre de 2022, pour le Président, comme pour l'ensemble des bénéficiaires.

À titre d'information, les charges 2022 correspondant au dispositif PERO dont bénéficie le Président en exercice et le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée à ce titre sont mentionnés au § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel.

Régime de retraite à cotisations définies – Article 82

Le Président bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « Article 82 » applicable aux cadres supérieurs du Groupe en France, dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés.

Les cotisations sont assises sur la rémunération fixe qu'il perçoit au titre de son mandat de Président du Conseil. Au regard de son statut de Président, aucune condition de performance n'est prévue. La structure de la rémunération du Président est dissociée de la performance de l'entreprise conformément au Code AFEP/MEDEF.

Ce régime Article 82 a été mis en place en contrepartie de la fermeture au 1er janvier 2017 du régime à prestations définies Article 39 alors en vigueur (cf. ci-dessous). Aux termes du régime Article 82, contrairement au régime Article 39, le niveau de retraite des bénéficiaires n'est pas garanti. L'adhésion au régime est facultative.

Les bénéficiaires sont les cadres supérieurs « hors statut » dont le salaire de référence (fixe et bonus annuel) de l'année civile N-1 est supérieur ou égal à sept fois le PASS de cette même année. La rémunération de référence sur laquelle s'appliquent les cotisations est déterminée sur l'année civile N-1. Elle se compose du salaire de base temps plein augmenté du bonus court terme versé lors de l'année concernée, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération.

Pour la constitution des droits, ce régime prévoit :

- le versement par la Société à un assureur de cotisations mensuelles dont le taux est fixé en fonction du niveau de la rémunération de référence de l'année N-1 (Cotisation Assureur). La Cotisation Assureur peut aller jusqu'à 12,735 % de cette rémunération de référence ;
- le versement par la Société au bénéficiaire d'une somme en numéraire correspondant à la Cotisation Assureur (Versement Complémentaire), ce dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée. Ainsi, le capital constitué et perçu lors du départ en retraite est net d'impôt et de cotisations.

Ces versements sont intégralement supportés par la Société et soumis à cotisations de Sécurité sociale comme du salaire.

Pour mémoire, il était prévu dans le cadre de l'Accord de Transformation d'Activité (cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021) un gel sur l'année 2021 des cotisations employeur au titre des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (dispositif PERO et Article 82), et donc l'absence de versement au titre de ces régimes au bénéfice du Président au titre de 2021. Ces versements ont été réactivés au titre de 2022, pour le Président comme pour l'ensemble des bénéficiaires.

À titre d'information, les charges 2022 correspondant au régime Article 82 dont bénéficie le Président en exercice et le montant estimatif théorique [3] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée à ce titre sont mentionnés au § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel.

Régime de retraite à prestations définies fermé et gelé – Article 39

Le Président bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à prestations définies Article 39 [4] applicable aux cadres supérieurs du Groupe, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment en qualité de Directeur Général délégué. Cet engagement avait été approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2016.

---

(1) Pour calculer le montant des cotisations retraite, les caisses de retraite découpent le salaire annuel brut en deux tranches : la tranche 1 et la tranche 2. La part de salaire affectée à chaque tranche détermine le montant des cotisations. La tranche 1 est la tranche inférieure du revenu. Elle concerne la partie du salaire limitée au plafond de la Sécurité sociale. La tranche 2 est la deuxième tranche du revenu. Elle concerne la partie de salaire comprise entre une et huit fois le plafond de la Sécurité sociale.

(2) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

(3) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

(4) Régime à prestations définies à caractère aléatoire répondant aux conditions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Ce régime a été fermé et les droits des bénéficiaires à cette date gelés à compter du 31 décembre 2016 (il n'y a donc plus depuis cette date ni droits nouveaux, ni nouveaux ayants droit au titre de ce régime) et en contrepartie, il a notamment été mis en place le régime à cotisations définies Article 82 décrit ci-dessus.

Le Président en demeure donc bénéficiaire potentiel, par décision du Conseil du 23 mars 2017, au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre jusqu'au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan, ce qui signifie que :

- la rémunération de référence retenue pour le calcul des droits conditionnels sera calculée sur la moyenne des rémunérations brutes de base et variables des années 2014 à 2016 (revalorisée annuellement selon les hypothèses actuarielles retenues pour le calcul des provisions) ;
- l'ancienneté prise en compte à hauteur de 1,8 % de la rémunération de référence par année d'ancienneté, plafonnée à 18 %, est arrêtée au 31 décembre 2016 (l'ancienneté acquise postérieurement au 31 décembre 2016 ne générera aucun droit conditionnel supplémentaire au titre de ce régime), soit une prise en compte de 14 % pour le Président ;
- le taux de remplacement global ne pourra excéder 35 % du salaire de référence ;
- le montant annuel de la rente de retraite supplémentaire ne pourra excéder trois fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (PASS) en vigueur à la date de liquidation de la pension de retraite du régime général de la Sécurité sociale (la valeur du plafond en 2023 étant de 43 992 euros, contre 41 136 euros en 2022, soit une augmentation de 6,9 %) ;
- l'attribution de cette rente de retraite supplémentaire est conditionnée à l'achèvement de la carrière de l'intéressé dans le Groupe et à la liquidation effective de sa pension de Sécurité sociale à taux plein.

À titre d'information, le montant estimatif théorique [(1)] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée au titre de l'application de ce régime Article 39 gelé est mentionné au § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel.

h) Prévoyance

Le Président du Conseil d'administration bénéficie du régime de prévoyance applicable en France aux cadres du Groupe dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné.

Les cotisations sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Président du Conseil.

À titre d'information, les charges 2022 correspondant au régime de prévoyance dont bénéficie le Président en exercice sont mentionnées au § 6.6.3.1.c du présent document d'enregistrement universel.

i) Abandon du contrat de travail

Ainsi qu'il l'avait annoncé (cf. § 6.1.1 et § 8.2.1 du document de référence 2018), le Président a renoncé à son contrat de travail à l'occasion du renouvellement de son mandat, le 23 mai 2019. Il n'a perçu aucune indemnité ni avantage particulier à l'occasion de la rupture de son contrat de travail. Les droits potentiels à indemnité conventionnelle de licenciement et indemnité de départ à la retraite qui étaient attachés à son contrat de travail ont été perdus à cette date (ces éléments ont été présentés au § 6.6.2.1 du document de référence 2018).

j) Dispositifs liés à la cessation de fonction (avantage ou indemnité en cas de cessation ou de changement de fonctions ou de clause de non-concurrence)

Au titre de son mandat social, le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions, ni d'aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

6.6.2.2 Politique de rémunération du Directeur Général

Olivier Andriès, Directeur Général en exercice depuis le 1er janvier 2021, est à ce jour le seul mandataire social concerné par cette politique.

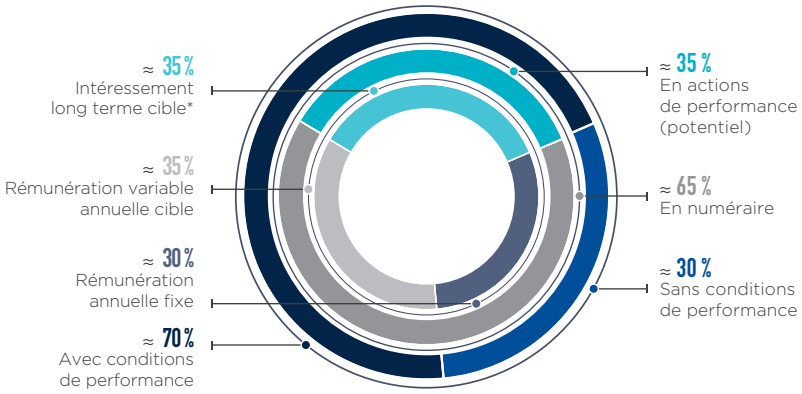
a) Structure de la rémunération

La structure de la rémunération du Directeur Général est composée de façon récurrente d'une rémunération fixe annuelle en numéraire, d'une rémunération variable annuelle et d'un dispositif d'intéressement long terme sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance. En cohérence, cette même structure est appliquée de façon adaptée aux cadres dirigeants de la Société.

Ainsi, afin de renforcer l'alignement d'intérêt avec l'entreprise et ses actionnaires, cette structure de rémunération, à côté de la rémunération fixe annuelle, repose principalement sur un équilibre entre la performance court terme et la performance long terme, telles qu'appréciées par le Conseil d'administration. Dans cet ensemble, la part soumise à conditions de performance est prépondérante.

(1) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE RÉCURRENTE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



** En valorisation IFRS à l'attribution.*

Les rémunérations et avantages dont bénéficie ou est susceptible de bénéficier le Directeur Général sont présentés ci-après.

b) Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à un tel mandat social, prenant en compte les qualités de l'intéressé et appréciée également au regard d'études de marché.

Ainsi, elle est déterminée sur la base et prenant en compte les éléments ci-dessous :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction, le Directeur Général étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et la représenter dans ses rapports avec les tiers ;
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de cette fonction ;
- analyses et études de marché portant sur la rémunération pour des fonctions et sociétés comparables.

Le Conseil d'administration a décidé que cette rémunération fixe annuelle ne pourrait en principe faire l'objet de révision qu'à l'échéance du mandat.

Toutefois le Conseil d'administration peut faire le choix d'une évolution annuelle de la rémunération fixe, de façon modérée et en respectant le principe de cohérence avec les évolutions de la rémunération fixe des autres cadres dirigeants du Groupe Safran en France.

Par ailleurs, une révision peut intervenir au cours d'un mandat et avant son renouvellement en cas d'évolution significative du périmètre de responsabilité de cette fonction, laquelle peut être liée à une évolution de la Société elle-même, ou de décalage important par rapport au positionnement marché (ceci pouvant résulter de l'absence de révisions préalables). Dans ces situations particulières, l'ajustement de la rémunération fixe annuelle ainsi que ses motifs seront rendus publics.

Cette rémunération fixe annuelle sert de référence pour déterminer les pourcentages cible et maximum de la rémunération variable annuelle et de l'intéressement long terme.

À titre d'information, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 16 février 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de faire évoluer la rémunération fixe du Directeur Général pour 2023, de 800 000 euros actuellement, à 840 000 euros. Cette révision représente une augmentation de 5 % par rapport à son niveau précédent inchangé depuis sa nomination en 2021 et en tout état de cause depuis 2018 pour la fonction de Directeur Général.

Cette augmentation est cohérente avec le budget alloué en 2023 aux augmentations salariales des cadres dirigeants du Groupe Safran en France.

c) Rémunération variable annuelle

1. Objectif visé et principes de détermination

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter le Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance qui lui sont fixés par le Conseil d'administration, en cohérence avec la stratégie de l'entreprise.

Le montant potentiel de cette rémunération variable est déterminé notamment selon les pratiques de marché observées et, conformément au Code AFEP/MEDEF, correspond à un pourcentage de la rémunération fixe.

Plus précisément, cette rémunération variable annuelle repose sur l'atteinte de niveaux de performance s'appliquant sur des objectifs de performance économique et personnels, financiers et extra-financiers, quantitatifs et qualitatifs, paramètres clés représentatifs de la performance globale et de la contribution attendue du Directeur Général, en ligne avec la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

Chaque année, durant le premier trimestre, le Conseil d'administration, sur recommandations du comité des nominations et des rémunérations, confirme ou détermine ces objectifs, leur pondération et les niveaux de performance associés :

- seuil de déclenchement en deçà duquel aucune rémunération n'est versée ;
- niveau cible lorsque l'objectif est atteint ; et
- niveau maximum traduisant une surperformance par rapport au niveau cible de l'objectif fixé.

Les objectifs de performance économique, quantitatifs, reposant sur des indicateurs financiers sont fixés de manière précise sur la base du budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration (le cas échéant ajusté pour prendre en compte des circonstances ou événements particuliers) et sont soumis aux seuils de performance mentionnés ci-dessous.

Le niveau d'atteinte des objectifs et la performance sont appréciés par le Conseil d'administration, après revue et recommandation du comité des nominations et des rémunérations, objectif par objectif, économique ou personnel, qualitatif ou quantitatif, et globalement. Ils font l'objet d'une communication.

Prenant en compte les paramètres, pondérations et niveaux d'atteinte des différents objectifs, en ressort un pourcentage global d'atteinte des objectifs économiques et un pourcentage global d'atteinte des objectifs personnels qui sont appliqués pour déterminer le montant dû à ce titre.

2. Présentation détaillée des caractéristiques

Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable du Directeur Général reposerait sur les caractéristiques suivantes :

Cible et maximum-plafond de la rémunération variable annuelle

La rémunération variable « cible » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 100 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels présentés ci-dessous, correspond à 120 % de la rémunération fixe annuelle (la Cible).

En cas de surperformance, la rémunération variable « maximum » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 130 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels présentés ci-dessous, peut aller jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle (le Plafond), sans pouvoir excéder ce taux.

Structure – critères

La rémunération variable annuelle du Directeur Général est déterminée :

- pour deux tiers sur la base d'objectifs quantitatifs de performance économique que sont le résultat opérationnel courant (ROC) [1], le cash-flow libre (CFL) [2] et le besoin en fonds de roulement (BFR), à travers les composantes de valeurs d'exploitation (Stocks) [3] et impayés (Impayés) [4] ;
- pour un tiers sur la base d'objectifs personnels quantitatifs et qualitatifs.

Cette structure de rémunération variable annuelle est appliquée, dans des modalités adaptées, aux cadres supérieurs du Groupe.

Objectifs quantitatifs de performance économique – paramètres

Les paramètres sont les suivants :

- Pondérations :
  - ROC : 60 %,
  - CFL : 25 % (contre 30 % auparavant), et
  - BFR : 15 % (contre 10 % auparavant), à travers les valeurs d'exploitation (Stocks) (pour 10 %, contre 5 % auparavant) et Impayés (pour 5 %).
- Seuils de déclenchement (Seuils), les objectifs étant ceux du budget annuel qui est la référence (Objectifs) :
  - 80 % de l'Objectif de ROC,
  - 65 % de l'Objectif de CFL,
  - 135 % de chacun des Objectifs de BFR, Stocks et Impayés (la performance visée est la réduction de ces Objectifs. Ainsi, une valeur supérieure à 135 % respectivement de chacun de ces Objectifs ne donne droit à aucune rémunération variable supplémentaire respectivement sur chacun de ces Objectifs.
- Modalités de calcul selon les Seuils, Cible et Plafonds :
  - le Seuil de chaque critère déclenche le droit à rémunération variable sur ce critère, avec un démarrage à 0 à partir du Seuil pour atteindre la Cible à l'atteinte de l'Objectif du budget. L'atteinte à 100 % d'un Objectif donne droit à la Cible sur ce critère,
  - en cas de dépassement d'un Objectif, la rémunération variable attribuée au titre de cet Objectif évolue au-delà de la Cible de façon proportionnelle au dépassement de l'Objectif (sans toutefois que le taux d'atteinte de l'Objectif puisse excéder 130 % quel que soit le dépassement de l'Objectif), comme suit :
    - l'atteinte de 130 % (et au-delà) de l'Objectif de ROC donne droit au Plafond sur ce critère,
    - l'atteinte de 130 % (et au-delà) de l'Objectif de CFL donne droit au Plafond sur ce critère,
    - l'atteinte de 70 % (et en deçà) respectivement de chacun des Objectifs de BFR (Stocks et Impayés) donne droit au Plafond sur respectivement chacun de ces critères.

Prenant en compte ces paramètres, en ressort un pourcentage global d'atteinte des objectifs économiques qui est appliqué pour déterminer le montant dû à ce titre.

Entre le démarrage et la Cible d'une part, et entre la Cible et le Plafond, d'autre part, les progressions sont linéaires.

Ces paramètres sont habituellement fixés par le Conseil d'administration durant le premier trimestre de l'année considérée. Ils sont susceptibles d'évoluer d'une année sur l'autre.

Objectifs personnels (qualitatifs et quantitatifs)

Ils sont déterminés par le Conseil d'administration et portent sur des enjeux stratégiques, business et managériaux propres à l'exercice à venir. Ils peuvent notamment porter sur la mise en œuvre d'orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration, les développements et programmes industriels et commerciaux importants, des actions d'organisation et de management et des réalisations s'intégrant dans la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe.

Ils ne relèvent pas des tâches courantes, mais d'actions spécifiques sur lesquelles le Conseil d'administration attend des performances particulières.

Dans la détermination de ces objectifs personnels, le Conseil d'administration veille à l'intégration d'une part d'objectifs liés à la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et de développement durable du Groupe et à ce qu'une partie soit quantifiable, étant ici rappelé que deux tiers de la rémunération variable annuelle sont par ailleurs déjà déterminés sur la base d'objectifs quantitatifs de performance économique.

(1) Résultat opérationnel courant ajusté, tel que commenté au § 2.1.2 du présent document d'enregistrement universel.
(2) Le cash-flow libre, tel que commenté au § 2.2.3 du présent document d'enregistrement universel, correspond à la capacité d'autofinancement minorée de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements incorporels et corporels.
(3) Niveau des stocks et travaux en cours, tels que décrits au § 3.1 note 3.o et décomposés § 3.1 note 18 du présent document d'enregistrement universel.
(4) Niveau mesuré des créances impayées à leur date d'échéance.

Prenant en compte les pondérations et niveaux d'atteinte des différents objectifs personnels, en ressort un pourcentage global d'atteinte des objectifs personnels qui est appliqué pour déterminer le montant dû à ce titre.

À titre d'information, les objectifs personnels pour 2023 du Directeur Général en exercice figurent dans le tableau ci-après.

Condition de versement

Conformément à la loi, le versement de la rémunération variable annuelle correspondant à l'année 2023 à verser en 2024 au Directeur Général en exercice sera conditionné à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2024.

À titre d'illustration, la rémunération variable annuelle appliquée au titre de l'exercice 2023

Le tableau de synthèse ci-dessous présente les principales règles applicables, les différents objectifs de performance et leurs pondérations tels que fixés par le Conseil d'administration du 16 février 2023, après recommandation du comité des nominations et des rémunérations :

Rémunération variable annuelle 2023 du Directeur Général – Olivier Andriès (versement conditionné à l'approbation de l'assemblée générale 2024) :

1. La politique de rémunération proposée (cf. § 6.6.2.2.c) prévoit que la rémunération variable « cible » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 100 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels, corresponde à 120 % de la rémunération fixe annuelle de 840 000 € (la Cible).
2. En cas de surperformance, la rémunération variable « maximum » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 130 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels, peut aller jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle (le Plafond), sans pouvoir excéder ce taux.

- Montant cible : 1 008 000 € soit 120 % de la rémunération fixe, dans l'hypothèse de l'atteinte de l'ensemble des objectifs à 100 %
- Montant Maximum : 1 260 000 €, soit 150 % de la rémunération fixe, dans l'hypothèse de l'atteinte de l'ensemble des objectifs à 130 %.

1. Objectif de performance économique 2023 *(objectifs financiers quantitatifs) * (en données ajustées)*		**Pondération**
Pesant pour deux tiers de la rémunération variable annuelle – « 67 % »		
1	Résultat opérationnel courant (ROC)	60 %
2	Cash-flow libre (CFL)	25 %
3	Besoin en fonds de roulement (BFR), à travers les composantes de :	15 %
	Valeurs d'exploitation (Stocks)	10 %
	Impayés (retard de paiement clients)	5 %
Sous-total (base 100 %)		**100 %**

2. Objectifs personnels 2023 *(performances individuelles – qualitatif et quantitatif) **		**Pondération**
Pesant pour un tiers de la rémunération variable annuelle – « 33 % »		
1	Transition technologique (qualitatif et quantitatif)	20 %
2	Évolution technologique et industrielle des activités Sièges et Cabines (qualitatif et quantitatif)	20 %
3	Élargir et approfondir les partenariats stratégiques en aéronautique civile et militaire (qualitatif)	15 %
4	Digital/Cyber sécurité (qualitatif et quantitatif) : ■ Poursuivre le plan cyber ; ■ Déployer la « Digital Academy » (transformation digitale) ; ■ Produire la *roadmap* 4.0 HPC (*High Performance Computing*) ; ■ Poursuivre l'internationalisation de centres de compétences digitaux.	10 %
5	RSE & RH (qualitatif et quantitatif) : ■ Sécurité : Maintien du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA), dans le contexte de montée en cadence (« ramp-up »). ■ Diversité & Parité Homme/Femme : Objectifs liés à l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres supérieurs et au sein du Comex Groupe et des Codir sociétés – exécution de la feuille de route Inclusion/Diversité ; ■ RH : Actions liées à la préparation de la génération des talents et dirigeants Safran à un horizon long terme. ■ Climat – bas Carbone : 1. Assurer la montée en maturité du système de management de l'énergie, en visant le niveau Argent pour les sites (analyse des principales sources de consommation et de la performance énergétique, plan d'actions d'économies d'énergie engagé) ; 2. Mettre en œuvre le Plan Sobriété Énergétique en Europe ; 3. Poursuivre la sécurisation du plan d'actions pour réduire les émissions de CO_2 de 30 % d'ici 2025 par rapport à 2018, en ayant achevé 75 % des actions, engagé les 25 % restantes, et identifié suffisamment de marges pour faire face aux aléas ; 4. Établir dans chaque société-clé le plan d'actions pour atteindre une réduction de - 50 % des émissions en 2030 (par rapport à 2018), et intégrer son financement au plan moyen terme Groupe ; 5. Mobiliser les principaux fournisseurs pour monter en maturité sur la décarbonation : objectif de réalisation du bilan carbone pour les 400 principaux fournisseurs.	35 %
Sous-total (base 100 %)		**100 %**

2. Objectifs personnels 2023 *(performances individuelles – qualitatif et quantitatif)* *	**Pondération**

* *Ces objectifs personnels qualitatifs ainsi que le niveau de réalisation attendu des objectifs quantifiables ont été préétablis et définis de manière précise, mais ne peuvent être davantage détaillés pour des raisons de confidentialité, compte tenu de leur sensibilité stratégique et concurrentielle.*

Le niveau de réalisation des objectifs économiques et individuels fixés pour la rémunération variable due au Directeur Général au titre de 2023 sera examiné par le Conseil d'administration début 2024, après recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Le versement de cette rémunération variable annuelle sera conditionné à l'approbation de l'assemblée générale 2024.

d) Intéressement long terme (sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance)

1. Objectif visé

Le Conseil d'administration considère que ce mécanisme, qui bénéficie également à d'autres fonctions clefs de l'entreprise, est particulièrement adapté à la fonction de Directeur Général étant donné le niveau attendu de sa contribution directe à la performance long terme de l'entreprise. En outre, ce dispositif qui repose sur des attributions d'actions de performance permet de renforcer la solidarité, la motivation et fidéliser les bénéficiaires tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Ces attributions s'inscrivent dans une politique d'association des dirigeants au capital avec la part d'aléa qui s'y attache, en les incitant à inscrire leur action dans le long terme.

Il est par ailleurs rappelé que la possibilité pour le Conseil de procéder à de telles attributions gratuites d'actions de performance implique d'avoir au préalable obtenu de l'assemblée générale extraordinaire les autorisations nécessaires par un vote à la majorité des deux tiers. Ainsi, les éléments figurant dans ces résolutions d'*Incentive Long Terme*, accompagnées de leur présentation et soumises à l'approbation des actionnaires, viendraient, le cas échéant, compléter et ajuster la politique « intéressement long terme » du Directeur Général en la matière.

2. Présentation détaillée des caractéristiques

Les attributions au Directeur Général répondent aux principes et critères suivants :

Maximum-plafond de l'attribution

Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur Général ne pourra pas :

- représenter plus de l'équivalent de 120 % de sa rémunération fixe annuelle en valorisation comptable, en application de la norme IFRS 2 [(1)] estimée préalablement à cette attribution ;
- excéder 5 % du total attribué lors de chaque attribution, étant souligné que les projets de résolutions qui devront être soumis au vote de l'assemblée générale extraordinaire pour permettre de telles attributions prévoiront une limite en pourcentage du capital pouvant être attribué.

Conditions de performance

L'intégralité des attributions au Directeur Général est soumise à l'atteinte de conditions de performance internes et externe, dont la mesure sera effectuée sur trois exercices consécutifs complets en ce compris celui au cours duquel les actions de performance sont attribuées. Ces critères de performance sont appliqués aux autres attributaires du Groupe, le cas échéant avec des pondérations adaptées.

Conditions internes standard

Ces conditions internes standard pèsent en principe pour 70 % dans l'ensemble pour le Directeur Général et portent sur les performances financières et économiques et Groupe, ainsi que sur les performances extra-financières du Groupe sur décision du Conseil d'administration.

- **Performances financières et économiques**

  Les deux conditions internes « standard » portant sur des performances financières et économiques, pèsent en principe pour 50 % dans l'ensemble et sont liées :

  - au ROC, pour moitié,
  - au CFL, pour moitié.

  Les conditions de performances financières et économiques seront appréciées sur une période de trois ans. Les niveaux d'atteinte de ces conditions sont mesurés par référence à la moyenne des montants prévus pour l'exercice en cours à la date d'attribution et, pour les deux exercices suivants, dans le dernier plan moyen terme (PMT, ou le budget issu du PMT pour l'exercice en cours) du Groupe, le cas échéant ajusté pour prendre en compte des circonstances ou événements particuliers, validé par le Conseil d'administration avant la date d'attribution, (la « Référence ») avec :

  - un seuil de déclenchement à 80 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition,
  - une cible de performance à 100 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition,
  - un plafond à 125 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition,
  - entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire. En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à la condition concernée est nulle.

- **Performances extra-financières**

  Les conditions internes portant sur des performances extra-financières pèsent en principe pour 20 %.

  Ces conditions de performances extra-financières portent sur des objectifs liés à la responsabilité sociétale d'entreprise et de développement durable. Ces conditions définies par le Conseil d'administration préalablement à l'attribution pourront porter sur les enjeux prioritaires ou stratégiques moyen terme du Groupe sur ces thématiques.

  Ces conditions sont quantifiables ou mesurables, permettant leur suivi objectif et de constater le niveau de réalisation effectif à l'issue de la période de performance. À l'occasion des attributions décidées par le Conseil d'administration, elles sont communiquées avec mention de leur pondération respective et autres paramètres essentiels.

(1) *Cf. § 3.1 note 3.r du présent document d'enregistrement universel.*

À titre d'illustration, elles peuvent porter sur des objectifs :

- en matière d'environnement et climat (comme la baisse des émissions de CO_2) ;
- d'égalité femme/homme (comme le pourcentage de femmes parmi les cadres dirigeants du Groupe) ; et
- de sécurité (comme l'évolution du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA)) ;

comme cela est le cas pour l'attribution décidée par le Conseil d'administration le 23 mars 2023 (cf. §. 6.6.3.2.c et § 6.6.5.2.2).

Condition externe

La condition externe pèse en principe pour 30 % dans l'ensemble et est liée au positionnement de la performance globale relative du titre Safran (TSR), par rapport à un panel de sociétés ou d'indices de référence ; la composition de ce panel étant susceptible de modifications pour tenir compte des évolutions de structure ou d'activité du Groupe ou des entreprises et indices le composant.

Pour cette condition, des niveaux de performance sont fixés :

- un seuil de déclenchement correspondant à un TSR de Safran égal à celui du panel qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- une cible correspondant à un TSR de Safran supérieur de 8 points à celui du panel qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- un plafond correspondant à un TSR de Safran supérieur de 12 points à celui du panel qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire. En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à cette condition est nulle.

Dans la mesure où l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire nécessaire et en vigueur pour pouvoir procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance le permettrait, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de revoir la pondération de cette condition externe, sans pouvoir la réduire à moins de 20 %, ceci à l'effet de permettre d'accroître jusqu'à 80 % le poids des conditions internes standard, le cas échéant et dans la mesure où il estimerait que les priorités stratégiques ou enjeux moyen terme du Groupe le rendraient utile ou nécessaire. Dans une telle hypothèse, cela ferait l'objet d'une communication.

Conditions additionnelles

Le Conseil d'administration se réserve la possibilité, le cas échéant et à côté de la part réservée aux conditions de performance « standard », de prévoir des conditions de performance additionnelles exigeantes et quantifiables dont il définirait les paramètres, ceci à l'effet de prendre en compte des priorités et enjeux moyen terme du Groupe. Dans une telle hypothèse, ces conditions de performance additionnelles et leurs paramètres, qui seraient définis par le Conseil d'administration préalablement à l'attribution, feraient l'objet d'une communication et leur poids viendrait réduire le poids des conditions internes « standard ».

L'ajout de telles conditions de performance additionnelles est alors sans impact sur le plafonnement de la valeur de l'attribution prévue ci-dessus.

Présentation d'ensemble – Illustration et pondérations

Conditions de performances *			Pondération globale de principe
Conditions internes standard	Performances financières et économiques	ROC (résultat opérationnel courant ajusté)	25 %
		CFL (*cash-flow* libre)	25 %
	Performances extra-financières	Objectifs liés à la responsabilité sociétale d'entreprise et de développement durable. Enjeux prioritaires ou stratégiques moyen terme du Groupe sur ces thématiques.	20 %
Condition externe	TSR	Positionnement de la performance globale relative du titre Safran (TSR), par rapport à un panel de sociétés ou d'indices de référence	30 %
TOTAL			**100 %**

* *Hors l'hypothèse, le cas échéant, d'intégration de conditions de performance additionnelles (cf. c) ci-dessus).*

Les niveaux d'atteinte de chaque condition de performance sont appréciés par le Conseil d'administration, après revue et recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Ils font l'objet d'une communication.

Périodes d'acquisition et de conservation

L'attribution gratuite des actions au Directeur Général ne devient définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration qui ne peut être inférieure à trois ans.

Outre cette période d'acquisition, toute attribution au profit du Directeur Général sera également assortie d'une période de conservation des actions d'une durée minimale d'un an à compter du terme de la période d'acquisition.

Autres conditions

Obligation de conservation et de non-couverture

Le Directeur Général :

- devra conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un pourcentage des actions attribuées qui sera fixé par le Conseil d'administration.

  À titre d'information, le Conseil a ainsi décidé qu'après la période de conservation mentionnée ci-dessus et jusqu'au terme de ses fonctions, le Directeur Général aura l'obligation de conserver 40 % des actions de performance livrées dans le cadre de telles attributions, et cela jusqu'à ce que ces actions ainsi conservées représentent un montant équivalent à une année de sa dernière rémunération fixe annuelle.

  De plus, le Directeur Général devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions un minimum de 500 actions qui lui seraient livrées au titre de chacune des attributions dont il bénéficiera durant l'exercice de son mandat de Directeur Général ;
- prendra l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque sur ces actions jusqu'à la date de leur libre disposition (fin de la période de conservation).

Conditions de présence – principes et exceptions

Par ailleurs, le règlement des plans d'attribution prévoit le principe d'une condition de présence et un nombre limité d'exceptions standard à cette condition dont le décès, l'invalidité, le départ en retraite, ainsi qu'une décision spécifique du Conseil d'administration.

Ainsi, notamment :

- en cas de décès pendant la période d'acquisition, les héritiers ou ayants droit peuvent demander l'attribution (livraison) des actions de performance. Dans le cas où le niveau de réalisation des conditions de performance n'est pas encore connu, la performance est présumée atteinte ;
- en cas de départ en retraite avant la fin de la période d'acquisition, et du respect d'une condition de présence d'au moins une année, conservation des droits au prorata de la présence durant la période d'acquisition ;
- le Conseil d'administration pourra consentir des dérogations à la condition de présence et aux stipulations ci-dessus et décider du maintien de tout ou partie des droits, selon les modalités qu'il déterminera.

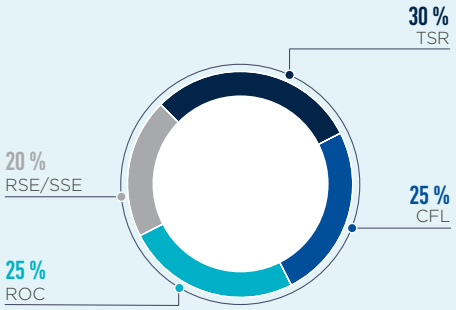
À titre d'information, les attributions effectuées en 2022 et 2023 au profit du Directeur Général sont présentées au § 6.6.3.2.c et § 6.6.5.2.1 du présent document d'enregistrement universel.

À titre d'illustration, pour l'attribution 2023

Lors de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'une attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (cf. § 6.6.5.2.2).

Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer 10 721 actions de performance au Directeur Général, ce qui représente moins de 5 % du nombre total d'actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2023 et est conforme à la politique de rémunération exposée au § 6.6.2.2 ci-dessus.

L'attribution d'actions de performance au Directeur Général est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions standard de performance, internes et externe, exposées au § 6.6.5.2.2 du présent document d'enregistrement universel, selon les pondérations suivantes :



Le nombre d'actions de performance qui seraient livrées à l'issue d'une période d'acquisition de 3 ans dépendra du niveau d'atteinte de ces différentes conditions sur la période 2023-2025.

Une période de conservation d'une année des actions de performance qui seraient livrées au Directeur Général suivra cette période d'acquisition.

Le Conseil a également confirmé qu'après la période de conservation mentionnée ci-dessus et jusqu'au terme de ses fonctions, le Directeur Général aura l'obligation de conserver au nominatif 40 % des actions de performance livrées dans le cadre de cette attribution ou de toute autre attribution et ce, jusqu'à ce que ces actions ainsi conservées représentent un montant équivalent à une année de sa dernière rémunération fixe annuelle. De plus, le Directeur Général devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions un minimum de 500 actions qui lui seraient livrées au titre de cette attribution et de chacune des attributions dont il bénéficiera durant l'exercice de son mandat de Directeur Général.

La valorisation comptable de ces 10 721 actions de performance, évaluée selon la norme IFRS 2 (cf. § 3.1 note 3.r), à la date d'attribution (soit le 23 mars 2023), ressort à 1,01 millions euros.

e) Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme, souhaitant privilégier un instrument en actions plus aligné avec les intérêts des actionnaires comme les attributions gratuites d'actions de performance (cf. intéressement long terme ci-dessus).

f) Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration a décidé d'exclure la possibilité d'une rémunération exceptionnelle de la politique de rémunération du Directeur Général.

g) Rémunération à raison du mandat d'administrateur (anciens jetons de présence)

Dans la mesure où il est administrateur, le Directeur Général ne se voit pas allouer de rémunération à raison de son mandat d'administrateur. Il n'est pas pris en compte dans la répartition effectuée selon les règles prévues par la politique de rémunération des administrateurs (cf. § 6.6.2.3).

h) Avantages en nature

Le Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction.

Il a droit au remboursement des frais occasionnés dans l'exercice de ses fonctions et liés à sa situation personnelle (frais de déplacements spécifiques) et bénéficie des moyens matériels nécessaires à l'exécution de son mandat.

i) Régimes de retraite supplémentaire

La politique de Safran est d'aligner les avantages de retraite des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des cadres du Groupe. Ceci s'inscrit dans la continuité et la cohérence avec la politique de promotion interne de Safran, qui vise à permettre l'accès sans frein aux postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants internes ayant une grande expertise souvent associée à une importante ancienneté. Cette politique consiste à accorder aux dirigeants internes des droits similaires à ceux des autres bénéficiaires de ces régimes.

Aucun régime supplémentaire de retraite spécifique n'est mis en place au bénéfice du Directeur Général.

Le Directeur Général peut bénéficier de tels régimes applicables en France aux cadres du Groupe, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, sous réserve que :

- le Conseil d'administration l'autorise (entrée au bénéfice) ; ou
- en autorise le maintien lorsque la personne concernée en bénéficiait avant sa nomination.

S'agissant du Directeur Général en exercice, le Conseil a décidé lors de sa réunion du 16 décembre 2020 de maintenir le bénéfice des avantages présentés ci-dessous, étant précisé qu'il en bénéficiait déjà en qualité de salarié, préalablement à sa nomination comme Directeur Général.

Les régimes dont bénéficie le Directeur Général en exercice, sont ceux décrits dans la politique de rémunération du Président (cf. § 6.6.2.1.g).

Régimes à cotisations définies : PERO Socle et Additionnel (ex-Article 83) et Article 82

Le Directeur Général en exercice bénéficie de ces régimes dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés.

Les cotisations correspondant au PERO – Socle sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Directeur Général.

Les cotisations correspondant au PERO – Additionnel sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Directeur Général, prise en compte dans la limite de huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (PASS).

Les cotisations correspondant à l'Article 82 sont assises sur la rémunération fixe et variable annuelle laquelle est assujettie à l'atteinte de conditions de performance telles que définies au § 6.6.2.2.c et qu'il perçoit au titre de son mandat de Directeur Général.

Pour mémoire, il était prévu dans le cadre de l'Accord de Transformation (cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021) d'Activité un gel sur l'année 2021 des cotisations employeur au titre des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (dispositif PERO et Article 82), et donc l'absence de versement au titre de ces régimes au bénéfice du Directeur Général au titre de 2021. Ces versements ont été réactivés au titre de 2022, pour le Directeur Général comme pour l'ensemble des bénéficiaires.

À titre d'information, les charges 2022 correspondant au dispositif PERO dont bénéficie le Directeur Général en exercice et le montant estimatif théorique [(1)] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée à ce titre sont mentionnés au § 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel.

À titre d'information, les charges 2022 correspondant au régime Article 82 dont bénéficie le Directeur Général en exercice et le montant estimatif théorique [(1)] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée à ce titre sont mentionnés au § 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel.

Régime de retraite à prestations définies, fermé et gelé – Article 39

Le Directeur Général en exercice bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à prestations définies Article 39 applicable aux cadres supérieurs du Groupe désormais fermé et gelé (décrit au § 6.6.2.1.g), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, en qualité de salarié préalablement à sa nomination comme Directeur Général.

Il en demeure bénéficiaire potentiel au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan rappelées au § 6.6.2.1.g, dont notamment une ancienneté prise en compte à hauteur de 15,9 % le concernant.

À titre d'information, le montant estimatif théorique [(1)] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée au titre de l'application de ce régime Article 39 gelé est mentionné au § 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel.

(1) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

j) Prévoyance

Le Directeur Général bénéficie du régime de prévoyance applicable en France aux cadres du Groupe dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné.

Les cotisations sont assises sur la rémunération soumise à cotisations de Sécurité sociale qu'il perçoit au titre de son mandat de Directeur Général.

k) Dispositifs liés à la cessation du mandat de Directeur Général (avantage ou indemnité en cas de cessation ou de changement de fonctions ou de clause de non-concurrence)

Au titre de son mandat social, le Directeur Général ne bénéficie d'aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions, ni d'aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Ceci est cohérent avec la politique de Safran, indiquée ci-dessous, de maintenir et suspendre le contrat de travail d'un dirigeant du Groupe nommé dirigeant mandataire social de Safran. Cette politique permet d'écarter toute situation potentielle de cumul d'avantages liés au mandat social à ceux pouvant résulter du contrat de travail.

l) Suspension du contrat de travail du Directeur Général et droits associés

La politique de Safran est de maintenir et suspendre le contrat de travail d'un dirigeant du Groupe nommé dirigeant mandataire social de Safran, la rupture du contrat de travail pouvant, en fonction de l'âge de l'intéressé et de son ancienneté dans le Groupe, constituer un frein (perte de droits liés à un contrat de travail acquis progressivement) à l'accession par les salariés du Groupe aux plus hautes fonctions de direction. Cette politique vise, chaque fois que cela est pertinent, à favoriser la promotion interne de ses talents, permettant de confier des postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants au plus haut niveau de savoir-faire, incarnant les valeurs et la culture du Groupe et ayant une profonde connaissance de ses marchés ; étant indiqué qu'une telle suspension ne vise pas à contourner des stipulations du Code AFEP/MEDEF applicables à un Directeur Général, notamment en matière de « Départ des dirigeants mandataires sociaux », la réactivation d'un contrat de travail suspendu au terme d'un mandat social ne devant pas être un outil visant à s'affranchir du cadre fixé pour un dirigeant mandataire social.

Le Directeur Général en exercice est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée avec Safran SA, lequel est suspendu mais non pas rompu (cf. § 6.4 et § 6.6.2.2.l). En application de la convention collective applicable à Safran (ingénieurs et cadres de la métallurgie), les droits attachés au contrat de travail suspendu peuvent comprendre des indemnités résultant de règles d'ordre public du droit du travail. Ainsi, après reprise de son contrat de travail au terme de son mandat social de Directeur Général :

- en cas de départ à la retraite à l'initiative du salarié, une indemnité de départ à la retraite pourrait être due. Cette indemnité conventionnelle serait calculée sur la base de l'ancienneté acquise (les années de suspension pendant la durée de son mandat étant prises en compte) et du montant de sa rémunération annuelle (sur la base d'un salaire de référence correspondant à sa rémunération de salarié à la date de suspension du contrat de travail), actualisée d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran SA sur la période de suspension ;
- en cas de rupture de ce contrat à l'initiative de Safran SA, une indemnité conventionnelle de licenciement pourrait être due, ainsi qu'un préavis d'une durée de six mois. Cette indemnité conventionnelle serait calculée sur la base de l'ancienneté acquise (les années de suspension pendant la durée de son mandat étant prises en compte) et du montant de sa rémunération (sur la base d'un salaire de référence correspondant à sa rémunération de salarié à la date de suspension du contrat de travail), actualisée d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran SA sur la période de suspension.

m) Circonstances ou événements particuliers

En cas de survenance de circonstances ou événements particuliers d'importance, sortant de l'ordinaire ou d'origine extérieure à la Société, non pris en compte ou reflétés dans les paramètres, critères ou références prévus initialement et dans la présente politique pour la rémunération variable annuelle ou l'intéressement long terme, susceptibles d'altérer l'appréciation de la performance du Directeur Général, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, pourra décider, à titre exceptionnel, d'adapter et ajuster ces paramètres, critères ou références, notamment à la hausse ou à la baisse, pour justement prendre en compte l'impact de ces circonstances ou événements. Il est par ailleurs précisé que les plafonds exprimés en pourcentage de la rémunération fixe pour ces éléments de rémunération ne pourront pas être modifiés.

Dans une telle hypothèse :

- le Conseil d'administration tiendra compte dans son appréciation des performances réelles du dirigeant au regard de l'impact favorable ou défavorable sur la performance globale du Groupe et des rétributions versées aux actionnaires et aux collaborateurs sur la période ;
- le Conseil d'administration veillera à ce que ces adaptations (i) visent à rétablir raisonnablement l'équilibre ou l'objectif initialement recherché, ajusté de l'impact attendu de l'événement sur la période concernée et (ii) permettent de rester en phase avec l'intérêt, la stratégie et les perspectives de la Société ;
- la justification et l'explication des adaptations décidées feront l'objet d'une communication.

n) Adaptation de la politique du Directeur Général en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'exercice

Dans l'hypothèse d'une nomination ou de la cessation des fonctions en cours d'année, les principes décrits ci-dessus s'appliqueront pour la période d'exercice des fonctions *(prorata temporis)*.

Concernant l'hypothèse de nomination, ces principes s'appliqueront en prenant pour référence le montant de la rémunération fixe annuelle alors fixée par le Conseil d'administration pour le Directeur Général nommé.

Il est précisé que, s'agissant de la rémunération variable annuelle, en cas de nomination intervenant au cours du second semestre de l'exercice concerné, l'appréciation de la performance s'effectuera de manière discrétionnaire par le Conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations. Le rationnel justifiant du niveau d'atteinte de la performance ferait alors l'objet d'une communication.

S'agissant de l'intéressement long terme (sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance), le règlement de plan prévoit la possibilité pour le Conseil d'administration de consentir des dérogations à la condition de présence.

Ainsi, le Conseil d'administration pourrait décider du maintien, à l'échéance du mandat du Directeur Général, de tout ou partie de ses droits au titre des plans d'intéressement long terme dont il bénéficie, selon les modalités qu'il déterminera. Le rationnel d'une telle décision et ce qu'il advient des droits au titre de ces plans feraient alors l'objet d'une communication.

o) Adaptation de la politique aux directeurs généraux délégués

Dans l'hypothèse où des directeurs généraux délégués seraient nommés, les éléments de rémunération, principes et critères prévus dans la politique « Rémunération et avantages » du Directeur Général leur seraient applicables. Le Conseil d'administration en déterminerait alors en les adaptant à la situation des intéressés, les objectifs, niveaux de performance, paramètres, structure et pourcentages maximum par rapport à leur rémunération annuelle fixe (ces pourcentages, ainsi que cette dernière rémunération, ne pouvant être supérieurs à ceux du Directeur Général).

6.6.2.3 Politique de rémunération des administrateurs

a) Principes

La rémunération des administrateurs est prévue dans les Statuts de la Société (article 17).

Conformément à la loi, l'assemblée générale décide du montant global annuel pouvant être alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité (l'Enveloppe). L'assemblée générale fixe cette Enveloppe par résolution soumise à son approbation. L'Enveloppe ainsi approuvée par l'assemblée générale reste applicable et inchangée pour chaque exercice successif jusqu'à ce que l'assemblée en décide autrement par une nouvelle résolution soumise à son approbation.

Les règles de répartition de cette Enveloppe dans le cadre de la présente politique (Règles de répartition) sont arrêtées par le Conseil d'administration et également soumises à l'assemblée générale pour approbation.

Les Règles de répartition tiennent compte de la participation effective des administrateurs au Conseil et dans les comités, et comportent donc une part variable prépondérante. Le montant des rémunérations doit être adapté au niveau des responsabilités encourues en qualité d'administrateur et au temps qu'ils consacrent à cette fonction.

La répartition de l'Enveloppe entre les administrateurs est déterminée par le Conseil d'administration, par application des Règles de répartition.

Les montants individuels des versements effectués aux administrateurs sont exposés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (cf. § 6.6.4.1).

Le Président du Conseil et le Directeur Général ne perçoivent pas de rémunération résultant de l'allocation de l'Enveloppe en application de leurs politiques de rémunération depuis 2019 (cf. § 6.6.1.2 et § 6.6.1.3 du document de référence 2018, § 6.6.1.3 et § 6.6.1.4 des documents d'enregistrements universel 2019, 2020 et 2021, et § 6.6.2.1.c et § 6.6.2.2.g du présent document d'enregistrement universel).

La réglementation prévoit les cas dans lesquels le versement aux administrateurs de leur rémunération doit être suspendu.

b) Règles de répartition

Selon les Règles de répartition arrêtées par le Conseil d'administration [1], la répartition de tout ou partie de l'Enveloppe est effectuée comme suit :

- le représentant de l'État nommé en vertu de l'article 4 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 et le ou les administrateurs nommés en application de l'article 6 de la même ordonnance lorsqu'ils ont la qualité d'agents publics, ne perçoivent pas directement de rémunération. Leur part dans la somme globale allouée est directement versée par la Société au Trésor public. Il en va de même de la rémunération perçue par les membres désignés en vertu de l'article 6 n'ayant pas la qualité d'agents publics et dépassant un plafond fixé par l'arrêté du 18 décembre 2014 pris en application du V de l'article 6 de l'ordonnance précitée ;
- le Président et le Directeur Général, si ce dernier est administrateur, que ces fonctions soient dissociées ou non, ne se voient pas allouer de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur. Ils ne sont pas pris en compte dans la répartition effectuée par le Conseil d'administration selon les Règles de répartition ;
- pour la participation au Conseil d'administration :

  Rémunération fixe annuelle :

  - chaque administrateur (hors le Président et le Directeur Général si ce dernier est administrateur) et, le cas échéant censeur, a le droit à un jeton fixe annuel dont le montant est fixé par le Conseil d'administration,
  - en cas de cessation de mandat et de nomination (ou élection) en cours d'année, le calcul de ce jeton fixe annuel est effectué *prorata temporis* du nombre de séances du Conseil d'administration au cours de l'année.

  Rémunération variable par réunion du Conseil d'administration :

  - chaque administrateur (hors le Président et le Directeur Général si ce dernier est administrateur) et, le cas échéant censeur, a le droit à une rémunération variable pour chacune des réunions du Conseil d'administration à laquelle il participe et dont le montant est fixé par le Conseil d'administration ;
- pour la participation aux comités du Conseil d'administration

  Rémunération variable par réunion des comités :

  - chaque administrateur (y compris, le cas échéant, le(s) président(s) de comités temporaires, mais hors le Président et le Directeur Général si ce dernier est administrateur) a le droit à une rémunération variable pour chacune des réunions du ou des comités dont il est membre (ou, le cas échéant, pour les comités temporaires, qu'il préside) et à laquelle il participe et dont le montant est fixé par le Conseil d'administration,
  - chaque président d'un comité permanent (hors, le cas échéant, le Président et le Directeur Général si ce dernier est administrateur) a le droit à une rémunération variable supérieure pour chacune des réunions du ou des comités permanents qu'il préside et dont le montant est fixé par le Conseil d'administration ;
- rémunération complémentaire d'éloignement géographique :
  - pour les administrateurs résidant hors de France métropolitaine, le montant de la rémunération variable par réunion du Conseil d'administration et du ou des comités à laquelle il participe physiquement est augmenté d'un montant fixé par le Conseil d'administration ;

(1) *Règles arrêtées le 26 février 2018 et applicables depuis l'exercice 2018.*

- plafond et ajustement éventuel :
  - un montant brut maximum annuel de rémunération par personne est fixé par le Conseil d'administration. Dans l'hypothèse où l'application des Règles de répartition ferait ressortir un montant brut annuel individuel supérieur à ce plafond, la répartition individuelle du ou des administrateurs concernés serait ramenée à ce plafond avant, le cas échéant, éventuel ajustement,
  - dans l'hypothèse où l'application des Règles de répartition ferait ressortir une rémunération globale à répartir supérieure à l'Enveloppe globale de rémunération allouée aux administrateurs par l'assemblée générale, il sera procédé à une réduction proportionnelle par application d'un pourcentage équivalent sur chacun des montants ressortant de la répartition individuelle (le cas échéant arrondi à l'euro inférieur) permettant de ramener le montant global de la répartition à une somme égale à l'Enveloppe ;
- le Conseil d'administration constate chaque année la répartition globale et individuelle de la rémunération résultant de l'application des Règles de répartition. Le cas échéant, il peut décider de répartir ou non la somme résiduelle non attribuée correspondant à la différence entre le montant de l'Enveloppe globale allouée par l'assemblée générale et le montant de la répartition globale résultant de l'application des Règles de répartition.

c) Remboursement de frais

Chaque membre du Conseil d'administration a droit au remboursement des frais de déplacement occasionnés dans l'exercice de ses fonctions sur présentation de justificatifs.

d) Missions particulières ou ponctuelles

L'exercice de missions particulières telles que, à titre d'illustration, celles de Vice-président ou d'administrateur référent peut, le cas échéant, donner lieu à l'attribution d'une rémunération supplémentaire (le Conseil pouvant alors décider de fixer des quantums particuliers associés à la mise en œuvre des Règles de répartition de l'Enveloppe).

L'exercice de missions ponctuelles confiées à un administrateur peut, le cas échéant, donner lieu au versement d'une rémunération, alors soumise au régime des conventions réglementées.

e) Informations complémentaires

À titre d'information, il est indiqué que :

- l'Enveloppe à répartir entre les administrateurs, approuvée en dernier lieu par l'assemblée générale, s'élève à 1 300 000 euros (montant approuvé par l'assemblée générale annuelle du 25 mai 2022) ;
- en toute hypothèse, la somme des allocations par administrateur ne pourra pas dépasser le plafond du montant de l'Enveloppe en vigueur votée par l'assemblée générale ;
- les quantums des rémunérations fixe et variables par participation aux réunions associés à la mise en œuvre des Règles de répartition arrêtées par le Conseil d'administration évoluent de 5 % en 2023. Cette augmentation est cohérente avec les augmentations salariales des cadres dirigeants du Groupe Safran en France intervenues au 1er janvier 2023 et le montant moyen alloué aux administrateurs des autres sociétés du CAC 40 ; le plafond individuel par administrateur demeure inchangé.

Quantums associés à la mise en œuvre des Règles de répartition	À partir de l'exercice 2023 et applicable aux exercices ultérieurs sauf décision du Conseil (en euros)
Rémunération fixe annuelle par administrateur (année pleine) (hors Président et Directeur Général)	11 550
Pour la participation aux réunions du Conseil d'administration :	
■ Rémunération variable par réunion pour les administrateurs : (pas de rémunération pour le Président et le Directeur Général)	5 250
Pour la participation aux réunions des comités permanents et comité(s) *ad hoc* :	
■ Rémunération variable par réunion pour les présidents des comités permanents	9 450
■ Rémunération variable par réunion pour les membres des comités (y compris pour les présidents des comités ad hoc)	5 250
Rémunération complémentaire d'éloignement géographique, pour présence physique, par réunion du Conseil d'administration et des comités	
■ Déplacement transatlantique ou équivalent	+ 3 675
■ Déplacement d'un pays européen	+ 1 315
Plafond annuel de la rémunération par administrateur au titre de l'Enveloppe	130 000
Plafond annuel des rémunérations au titre de l'Enveloppe * votée par l'assemblée générale pour l'ensemble des administrateurs	1 300 000

- en cas d'évolutions significatives dans la composition et les travaux du Conseil, de ses comités ou de leur présidence au cours d'un exercice, ou de survenance de circonstances ou événements particuliers, le Conseil pourra adapter ces quantums pour prise en compte de ces évolutions, tout en s'assurant du maintien de la prépondérance de la partie variable de la rémunération des administrateurs. En toute hypothèse, ces adaptations ne permettront pas une allocation finale dépassant le plafond de l'Enveloppe alors en vigueur.

Le tableau récapitulatif des rémunérations versées ou à verser aux membres du Conseil d'administration au titre des exercices 2021 et 2022 figure au § 6.6.4.1.

6.6.3 Rémunérations et avantages 2022 des dirigeants mandataires sociaux (Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux)

Cette section présente les rémunérations et avantages :

- du Président du Conseil d'administration, Ross McInnes, pour 2022 ;
- du Directeur Général en exercice, Olivier Andriès, pour 2022.

6.6.3.1 Rémunérations et avantages 2022 du Président du Conseil d'administration

Au titre de son mandat de Président du Conseil, Ross McInnes a perçu une rémunération forfaitaire fixe annuelle. Il ne perçoit pas de rémunération variable, ni de rémunération en raison de son mandat d'administrateur (anciens jetons de présence). Il a bénéficié de la poursuite des régimes de prévoyance et de retraite applicables au sein du Groupe dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné et a, par ailleurs, bénéficié à titre d'avantage en nature d'un véhicule de fonction.

La structure de la rémunération 2022 du Président est conforme à la politique de rémunération exposée au § 6.6.1.3 du document d'enregistrement universel 2021, approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022.

Les rémunérations et avantages du Président sont récapitulés dans les tableaux figurant au § 6.6.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

a) Rémunération fixe 2022

Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration du 23 février 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, avait décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe du Président à 450 000 euros, sans augmentation par rapport à 2021.

b) Rémunération en qualité d'administrateur (anciens jetons de présence) 2022

Le Président n'a pas perçu de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, au titre de l'exercice 2022, conformément à la politique de rémunération du Président approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022 (cf. § 6.6.1.3 du document d'enregistrement universel 2021, ainsi que § 6.6.2.1 du présent document d'enregistrement universel).

c) Prévoyance

Par décision du Conseil d'administration du 23 avril 2015, le Président bénéficie du régime de prévoyance applicable en France aux cadres du Groupe (cf. § 6.6.2.1.h du présent document d'enregistrement universel), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment successivement en qualité de salarié puis de Directeur Général délégué. Cet engagement avait été approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2016, dans le cadre des dispositions légales alors applicables.

Sur l'exercice 2022, les charges correspondantes inscrites dans les comptes sont de 5 974,08 euros.

d) Dispositif de régimes de retraite supplémentaire en 2022

Aucun régime supplémentaire de retraite spécifique n'a été mis en place au bénéfice du Président du Conseil.

Régimes de retraite à cotisations définies – Dispositif PERO)

Le Président bénéficiait des deux régimes de retraite à cotisations définies « Article 83 » en vigueur au 1er janvier 2018, applicables aux cadres supérieurs du Groupe (remplacé par le dispositif PERO depuis le 1er janvier 2022 cf. § 6.6.1.3.g du document d'enregistrement universel 2021 et § 6.6.2.1.g du présent document d'enregistrement universel), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés, par décision du Conseil d'administration du 26 février 2018. Cet engagement avait été approuvé par l'assemblée générale du 25 mai 2018, dans le cadre des dispositions alors applicables et dernièrement confirmé lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 février 2023, dans le cadre du renouvellement du mandat de Président du Conseil (cf. § 6.1.1).

Pour 2022, les charges pour Safran se sont élevées à 12 135,12 euros au titre du PERO – Socle et à 14 191,92 euros au titre du PERO – Additionnel. Le montant estimatif théorique [1] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Président s'élèverait à 10 098,26 euros au titre du PERO – Socle et à 3 740,48 euros au titre du PERO – Additionnel.

Régime de retraite à cotisations définies – Article 82

Le Président bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « Article 82 » applicable aux cadres supérieurs du Groupe en France (cf. § 6.6.2.1.g), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés, par décision du Conseil d'administration du 23 mars 2017. Ceci a dernièrement été confirmé lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 février 2023, dans le cadre de la décision de principe de renouvellement de son mandat de Président du Conseil (cf. § 6.1.1).

Au titre du régime Article 82, la Cotisation Assureur et le Versement Complémentaire au Président pour 2022 se sont élevés respectivement à 39 015 euros, soit 78 030 euros globalement (correspondant chacun à 8,67 % de sa rémunération de référence, soit 17,34 % globalement).

Le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Président s'élèverait à 10 686,18 euros au titre de l'Article 82.

Régime de retraite à prestations définies fermé et gelé – Article 39

Le Président bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à prestations définies Article 39 [3] applicable aux cadres supérieurs du Groupe désormais fermé et gelé (cf. § 6.6.2.1.g), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment en qualité de Directeur Général Délégué. Cet engagement avait été approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2016.

(1) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D. 22-10-16 du Code de commerce).
(2) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.
(3) Régime à prestations définies à caractère aléatoire répondant aux conditions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Ce régime a été fermé et les droits des bénéficiaires à cette date gelés à compter du 31 décembre 2016 (il n'y a donc plus depuis cette date ni droits nouveaux, ni nouveaux ayants droit au titre de ce régime) et en contrepartie, il a notamment été mis en place le régime à cotisations définies Article 82 décrit au § 6.6.2.1.g.

Le Président en demeure donc bénéficiaire potentiel, par décision du Conseil du 23 mars 2017 (dernièrement confirmé lors de la réunion du Conseil d'administration du 16 février 2023, dans le cadre de la décision de principe de renouvellement de son mandat de Président du Conseil), au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre jusqu'au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan.

Le montant estimatif théorique [1] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Président correspondrait au plafond défini par le régime, soit 131 976 euros (correspondant à trois fois le montant du PASS, sur la base de la valeur 2023 du PASS, augmentée de 6,9 par rapport à celle de 2022).

e) Abandon du contrat de travail

Ainsi qu'il l'avait annoncé (cf. § 6.1.1 et § 8.2.1 du document de référence 2018), le Président a renoncé à son contrat de travail à l'occasion du renouvellement de son mandat, le 23 mai 2019. Il n'a perçu aucune indemnité ni avantage particulier à l'occasion de la rupture de son contrat de travail. Les droits potentiels à indemnité conventionnelle de licenciement et indemnité de départ à la retraite qui étaient attachés à son contrat de travail ont été perdus à cette date (ces éléments avaient été présentés au § 6.6.2.1 du document de référence 2018).

f) Autres indemnités ou avantages en raison de la cessation ou du changement de fonctions – clause de non-concurrence

Le Président du Conseil ne bénéficie, au titre de son mandat, d'aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions, ni d'aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

6.6.3.2 Rémunérations et avantages 2022 du Directeur Général

Au titre de son mandat de Directeur Général, la rémunération d'Olivier Andriès au titre de l'exercice 2022 était composée d'une rémunération forfaitaire fixe annuelle, d'une rémunération variable annuelle et d'un dispositif d'intéressement long terme (sous forme d'attribution d'actions de performance). Il bénéficie de la poursuite des régimes de prévoyance et de retraite applicables au sein du Groupe dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné et, par ailleurs, bénéficie à titre d'avantage en nature d'un véhicule de fonction et de frais de déplacement.

La structure de la rémunération 2022 du Directeur Général est conforme à la politique de rémunération exposée au § 6.6.1.4 du document d'enregistrement universel 2021, approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022.

La structure de sa rémunération 2023 est inchangée par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale 2022, à l'exception d'un paramètre modifié portant sur la rémunération variable annuelle, exposé au § 6.6.2 et § 6.6.2.2 c.

a) Rémunération fixe 2022

Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration du 23 février 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, avait décidé de maintenir la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à 800 000 euros, inchangée par rapport à celle de 2021 et depuis 2018 pour cette même fonction.

b) Rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2022

La rémunération variable annuelle du Directeur Général au titre de l'exercice 2022 a été déterminée selon les modalités figurant dans la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022, décrite au § 6.6.1.4 du document d'enregistrement universel 2021.

Le Conseil d'administration du 16 février 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a arrêté le montant de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2022 du Directeur Général, Olivier Andriès.

Au regard du niveau de réalisation des objectifs financiers et personnels, le montant ressort à 1 072 671 euros, soit 134 % de sa rémunération fixe annuelle.

Ce montant correspond :

- à l'atteinte à 109 % de la part liée à la performance économique du Groupe (pesant pour deux tiers), avec dans cet ensemble l'objectif lié :
  - au résultat opérationnel courant (ROC) atteint à 103 % (pesant pour 60 %),
  - au « cash-flow » libre (CFL) atteint à 130 % (pesant pour 30 %),
  - au besoin en fonds de roulement (BFR), à travers les composantes de :
    - valeurs d'exploitation (Stocks) atteint à 74 % (pesant pour 5 %), et
    - d'impayés atteint à 92 % (pesant pour 5 %) ;
- à l'atteinte à 124,25 % des objectifs de performances personnels quantitatifs et qualitatifs (pesant pour 1/3).

(1) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

Le tableau de synthèse ci-après rappelle et présente les principales règles applicables, les différents objectifs de performance, le niveau de réalisation de ces objectifs 2022 et les montants associés :

Rémunération variable annuelle 2022 du Directeur Général – Olivier Andriès : Résultats
(versement conditionné à l'approbation de l'assemblée générale 2023) :

Pour mémoire, la politique de rémunération prévoit que la rémunération variable « cible » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 100 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels correspond à 120 % de la rémunération fixe annuelle (la Cible).

En cas de surperformance, la rémunération variable « maximum » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 130 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels, peut aller jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle (le Plafond), sans pouvoir excéder ce taux.

- Montant Cible : 960 000 € soit 120 % de la rémunération fixe, dans l'hypothèse de l'atteinte de l'ensemble des objectifs à 100 %
- Montant Maximum : 1 200 000 € soit 150 % de la rémunération fixe, dans l'hypothèse de l'atteinte de l'ensemble des objectifs à 130 %

	Objectifs	Pondération	Taux de réalisation*	Appréciation – commentaires**
	Objectif de performance économique *(objectifs financiers quantitatifs) (en données ajustées)*	**Pesant pour deux tiers de la rémunération variable annuelle – « 67 % »**		
1	Résultat opérationnel courant (ROC)	60 %	62,1 %	Objectifs atteints ou dépassés (surperformance) ■ Le ROC (retraité de la Prime de partage de valeur) ressort à 2 442 M€, en ligne avec le budget 2022.
2	Cash-flow libre (CFL)	30 %	39 %	■ Le CFL (retraité de la Prime de partage de valeur) ressort à 2 699 M€, supérieur au budget 2022.
3	Besoin en fonds de roulement (BFR), à travers les composantes de :	10 %		■ L'évolution favorable du besoin en fonds de roulement au cours de l'exercice (729 M€) s'explique par une augmentation des stocks plus que compensée par l'augmentation des produits constatés d'avance et des acomptes clients significatifs.
	■ *Valeurs d'exploitation (Stocks)*	*5 %*	*3,7 %*	
	■ *Impayés (retard de paiement clients)*	*5 %*	*4,6 %*	
	Sous-total (base 100 %)	**100 %**	**109 %**	**(pouvant aller de 0 % à 130 % maximum)**
	EN MONTANT *(en euros)*		**688 000 €**	**SOIT 129 % DE DEUX TIERS DE LA RÉMUNÉRATION FIXE DE RÉFÉRENCE DE 800 000 €**

* *Correspondant à la Pondération x le taux d'atteinte de l'objectif (ex. : un objectif dont la pondération est de 30 % et qui est atteint en surperformance à 130 % donne un taux de réalisation de 39 % (soit 30 x 130 %)).*

** *Le contenu précis de chacun des objectifs personnels, ainsi que le niveau de réalisation des objectifs quantifiables avaient été préétablis et définis de manière précise, mais ne peuvent pas être davantage détaillés pour des raisons de confidentialité, compte tenu de leur sensibilité stratégique et concurrentielle.*

Objectifs personnels *(performances individuelles – qualitatif et quantitatif)***		**Pesant pour un tiers de la rémunération variable annuelle – « 33 % »**		
1	Relations avec avionneurs et partenaire clés (qualitatif) : ■ Campagnes commerciales et stratégiques	20 %	26 %	Objectif dépassé (surperformance) ■ Les campagnes commerciales identifiées sur l'exercice comme stratégiques ont été sécurisées et remportées. Ceci est notamment le résultat d'un important travail avec notre partenaire dans la société commune CFM, ainsi que dans les relations avec les avionneurs et compagnies aériennes ; l'ensemble justifiant l'appréciation de la surperformance. Le détail sur ces campagnes n'est pas communiqué pour des raisons de confidentialité.
2	Activités Après-vente Leap (qualitatif et quantitatif) : ■ Pilotage et actions sur les contrats de service et les coûts de maintenance du moteur Leap.	20 %	24 %	Objectif dépassé (surperformance) ■ Les plans d'actions et leur mise en œuvre sur l'évolution long terme de l'après-vente CFM et Leap ont été présentés. Le détail sur ces actions n'est pas communiqué pour des raisons de confidentialité.
3	Revue de portefeuille (qualitatif et quantitatif) : ■ Comme annoncé lors de la Journée Investisseurs de Safran (CMD'21), gestion active du portefeuille d'activités du Groupe ■ Étapes, avancées de la démarche et réalisations (quantifiées) associées	10 %	13 %	Objectif dépassé (surperformance) ■ Le produit des opérations réalisées dans le cadre du programme de cessions ciblées permet de constater que l'objectif est atteint. ■ Un plan de restructuration sur une activité stratégique a été déployé et mis en œuvre en 2022. Les résultats permettent d'apprécier le dépassement de l'objectif.
4	Digital/Cyber sécurité (qualitatif et quantitatif) : ■ Mise en place d'une « Digital Academy » (transformation digitale) ■ Chantier de développement, d'organisation et de localisation de centres de compétence ■ Poursuivre le plan cyber	15 %	19,5 %	Objectif dépassé (surperformance) ■ Succès de la Digitale Academy créée et lancée en 2022 avec une nouvelle plateforme pédagogique et ludique, des nouveaux modules Jump In (etc.) ■ Un plan de *ramp-up* de compétences offshore Digital/IT a été bâti, avec un démarrage rapide et une adoption très forte : 2 centres ouverts, 200 personnes recrutées (…). Le plan Cybersécurité a été poursuivi, notamment de nouveaux moyens de protection cyber du matériel et réseaux, permettant d'atteindre un niveau supérieur en 2022. Sur l'*Active Directory* (AD), un plan de durcissement a été mené et dont l'architecture a été validée par l'ANSSI.

*** Le contenu précis de chacun des objectifs personnels, ainsi que le niveau de réalisation des objectifs quantifiables avaient été préétablis et définis de manière précise, mais ne peuvent pas être davantage détaillés pour des raisons de confidentialité, compte tenu de leur sensibilité stratégique et concurrentielle.*

Objectifs personnels *(performances individuelles – qualitatif et quantitatif)***		**Pesant pour un tiers de la rémunération variable annuelle – « 33 % »**		
5	RSE & RH (qualitatif et quantitatif) ■ Sécurité : Maintien du taux de fréquence des accidents constatés (TFAC) et du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA), dans le contexte de montée en cadence (« ramp-up ») ■ Diversité & Parité Homme/Femme : Objectifs liés à l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres dirigeants et au sein du Comex Groupe et des Codirs sociétés – Mise en place d'une enquête inclusion/diversité et plan d'actions associé ■ RH : Actions liées à la préparation de la génération des talents et dirigeants Safran à un horizon long terme ■ Climat – bas Carbone : • Étendre le plan d'action « Scope 1 & 2 » pour y intégrer le nouvel objectif long terme annoncé de réduction de - 50 % des émissions en 2030 (par rapport à 2018) • Déployer le système de management de l'énergie • Lancer le plan Scope 3 « Achats » visant les fournisseurs significatifs de Safran. • Fixation d'un objectif de réduction sur le Scope 3 « Usage des produits » vers une certification SBTi	35 %	41,75 %	Objectifs atteints ou dépassés (surperformance) ■ Sécurité : la réduction du TFAC à fin 2022 versus 2021 est le résultat des efforts permanents sur les performances HSE. Par ailleurs, le niveau de TFAA dans le contexte de montée de *ramp-up* se maintient. ■ Diversité et Parité Homme/Femme : 4 femmes au Comex Groupe et +1 dans les Codirs sociétés, 17 % de femmes cadres dirigeantes vs. 15 % en 2021 : objectifs réalisés ; enquête inclusion/diversité mise en place, résultats communiqués et feuille de route D&I validée. ■ RH : accélération des parcours de développement (près de la moitié des postes à plus haute responsabilité renouvelés). ■ Climat – bas carbone : • Réalisation d'une étude macro des principaux leviers permettant d'atteindre l'objectif de - 50 % en 2030, déclinaison de cet objectif au sein du Groupe et identification d'actions de décarbonation supplémentaires qui apporteront des marges par rapport à l'objectif 2025 et contribueront à l'atteinte de l'objectif 2030. Élaboration du Plan Sobriété Énergétique, dont le contenu anticipe des actions programmées entre 2025 et 2030. • Lancement du système de management de l'énergie 2022 au niveau des Sociétés du Groupe ; Structuration et lancement du travail d'audit des sites sur cette nouvelle thématique ; 80 % des 169 sites concernés ont obtenu leur labellisation Bronze à fin décembre. • Plan de décarbonation des fournisseurs lancé en 2022, avec un taux de réponse des fournisseurs aux questionnaires de 83,5 % ; • Objectif fixé et validé de – 42,5 % d'émissions Scope 3 Usage des produits par passager.km. ; Certification SBTi obtenue le 12 janvier 2023, avec la nuance d'une expression de l'objectif en émissions par siège.km (capacité) plutôt que passager.km (trafic passagers).
Sous-total (base 100 %)		**100 %**	**124,25 %**	**(pouvant aller de 0 % à 130 % maximum)**
En montant *(en euros)*			**384 671 €**	**soit 144 % d'un tiers de la rémunération fixe de référence de 800 000 €**
TOTAL EN MONTANT *(en euros)*		**1 072 671 €**		**SOIT L'ÉQUIVALENT DE 134 % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE DE RÉFÉRENCE DE 800 000 €**

*** Le contenu précis de chacun des objectifs personnels, ainsi que le niveau de réalisation des objectifs quantifiables avaient été préétablis et définis de manière précise, mais ne peuvent pas être davantage détaillés pour des raisons de confidentialité, compte tenu de leur sensibilité stratégique et concurrentielle.*

Le versement au Directeur Général de cette rémunération variable annuelle 2022 est conditionné à son approbation par l'assemblée générale du 25 mai 2023.

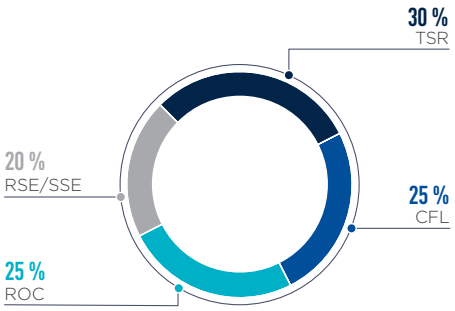
c) Plan d'intéressement long terme (sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance)

Attribution 2022

Lors de sa réunion du 24 mars 2022, le Conseil d'administration, faisant usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'une attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (cf. § 6.6.5.2.1).

Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer 14 334 actions de performance au Directeur Général [1]. Cette attribution représente moins de 2 % du nombre total d'actions de performance attribuées et est conforme à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale de 2021.

L'attribution d'actions de performance au Directeur Général est soumise à une condition de présence et à l'atteinte de conditions standard de performance, internes et externes exposées au § 6.6.5.2.1 du présent document d'enregistrement universel, selon les pondérations suivantes :



Le nombre d'actions de performance qui seraient livrées à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans dépendra du niveau d'atteinte de ces différentes conditions sur la période 2022-2024.

Une période de conservation d'une année suivra cette période d'acquisition.

Le Conseil a également confirmé qu'après la période de conservation mentionnée ci-dessus et jusqu'au terme de ses fonctions, le Directeur Général aura l'obligation de conserver au nominatif 40 % des actions de performance livrées dans le cadre de cette attribution ou de toute autre attribution et ce, jusqu'à ce que ces actions ainsi conservées représentent un montant équivalent à une année de sa dernière rémunération fixe annuelle. De plus, le Directeur Général devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions un minimum de 500 actions qui lui seraient livrées au titre de cette attribution et de chacune des attributions dont il bénéficiera durant l'exercice de son mandat de Directeur Général.

La valorisation comptable de ces actions de performance, évaluée selon la norme IFRS 2 (cf. § 3.1 note 3.r), à la date d'attribution (soit le 24 mars 2022), ressort à 959 947,98 euros.

d) Rémunération en qualité d'administrateur (anciens jetons de présence) 2022

Le Directeur Général n'a pas perçu de rémunération en raison de son mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2022, conformément à la politique de rémunération exposée au § 6.6.2.2.g ci-dessus.

e) Prévoyance

Le Directeur Général bénéficie, par décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2020, du régime de prévoyance applicable en France aux cadres du Groupe (cf. § 6.6.2.2.j), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment en qualité de salarié.

f) Dispositif de régimes de retraite supplémentaire en 2022

Aucun régime supplémentaire de retraite spécifique n'a été mis en place au bénéfice du Directeur Général.

Régimes de retraite à cotisations définies – Dispositif PERO

Le Directeur Général bénéficie des deux régimes de retraite à cotisations définies « Article 83 » en vigueur au 1er janvier 2018 applicables aux cadres supérieurs du Groupe (cf. § 6.6.2.2.i), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés, par décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2020, étant précisé qu'il en bénéficiait préalablement en qualité de salarié. Ces régimes ont été remplacés par le dispositif PERO au 1er janvier 2022, cf. § 6.6.2.1.g.

Pour 2022, les charges pour Safran se sont élevées à 12 135,12 euros au titre du PERO – Socle et à 14 191,92 euros au titre du PERO – Additionnel.

Le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général s'élèverait à 14 413,16 euros au titre du PERO – Socle et à 2 703,74 euros au titre du PERO – Additionnel.

Régime de retraite à cotisations définies – Article 82

Le nouveau Directeur Général bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « Article 82 » applicable aux cadres supérieurs du Groupe en France (cf. § 6.6.2.2.i), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés, par décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2020.

Au titre du régime Article 82, la Cotisation Assureur et le Versement Complémentaire au Directeur Général pour 2022 se sont élevés respectivement à 135 373,56 euros, soit 270 747,12 euros globalement (correspondant chacun à 12,735 % de sa rémunération de référence, soit 25,47 % globalement).

Le montant estimatif théorique [3] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général s'élèverait à 22 017,56 euros au titre de l'Article 82.

(1) Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur Général ne peut pas représenter plus de l'équivalent de 120 % de sa rémunération fixe annuelle en valorisation comptable (en application de la norme IFRS 2 (cf. § 3.1 note 3.r), estimée préalablement à cette attribution)

(2) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D. 22-10-16 du Code de commerce).

(3) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D. 22-10-16 du Code de commerce).

Régime de retraite à prestations définies fermé et gelé – Article 39

Le Directeur Général bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à prestations définies Article 39 [1] applicable aux cadres supérieurs du Groupe désormais fermé et gelé (cf. § 6.6.2.2.i), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment en qualité de salarié.

Ce régime a été fermé et les droits des bénéficiaires à cette date gelés à compter du 31 décembre 2016 (il n'y a donc plus depuis cette date ni droits nouveaux, ni nouveaux ayants droit au titre de ce régime) et en contrepartie, il a notamment été mis en place le régime à cotisations définies Article 82 décrit au § 6.6.2.2.i.

Le Directeur Général en demeure donc bénéficiaire potentiel au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre jusqu'au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan.

Le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général correspondrait au plafond défini par le régime, soit 131 976 euros (correspondant à trois fois le montant du PASS, sur la base de la valeur 2023 du PASS, augmentée de 6,9 % par rapport à 2022).

g) Indemnités ou avantages en raison de la cessation ou du changement de fonctions – clause de non-concurrence

Le Directeur Général ne bénéficie, au titre de son mandat social, d'aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû en raison de la cessation ou du changement de ses fonctions, ni d'aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

h) Suspension du contrat de travail du Directeur Général et droits associés

Le 16 décembre 2020, le Conseil d'administration, à l'occasion de la nomination d'Olivier Andriès en qualité de Directeur Général, a pris acte de la suspension à compter du 1er janvier 2021 de son contrat de travail du 1er mars 2008 avec Safran (cf. § 6.4 et § 6.6.2.2.l).

Le Conseil d'administration a ainsi retenu la solution de suspension automatique du contrat de travail du nouveau Directeur Général au jour de la prise d'effet de sa nomination, ce choix s'inscrivant dans la politique de Safran (cf. § 6.4 et § 6.6.2.2.l) visant, chaque fois que cela est pertinent, à favoriser la promotion interne de ses talents, permettant de confier des postes de mandataires sociaux à des cadres dirigeants au plus haut niveau de savoir-faire, incarnant les valeurs et la culture du Groupe et ayant une profonde connaissance de ses marchés. s droits attachés au contrat de travail d'Olivier Andriès, à sa suspension et sur la base d'une ancienneté de 12 ans et 10 mois au jour de la suspension, sont les suivants :

- Après reprise de son contrat de travail au terme de son mandat social de Directeur Général et en cas de départ à la retraite à l'initiative du salarié, une indemnité de départ à la retraite pourrait être due, résultant de règles d'ordre public du droit du travail. En application de la convention collective applicable (ingénieurs et cadres de la métallurgie), cette indemnité conventionnelle serait calculée sur la base de l'ancienneté acquise (les années de suspension pendant la durée de son mandat étant prises en compte) et du montant de sa rémunération annuelle (sur la base d'un salaire de référence correspondant à sa rémunération de salarié à la date de suspension du contrat de travail), actualisée d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran sur la période de suspension. À titre d'information, au 31 décembre 2022, cette indemnité de départ à la retraite s'élevait à 181 060 euros.
- Après reprise de son contrat de travail au terme de son mandat social de Directeur Général et en cas de rupture de ce contrat à l'initiative de Safran, une indemnité conventionnelle de licenciement pourrait être due, résultant de règles d'ordre public du droit du travail, ainsi qu'un préavis d'une durée de six mois. En application de la convention collective applicable (ingénieurs et cadres de la métallurgie), cette indemnité conventionnelle serait calculée sur la base de l'ancienneté acquise (les années de suspension pendant la durée de son mandat étant prises en compte) et du montant de sa rémunération (sur la base d'un salaire de référence correspondant à sa rémunération de salarié à la date de suspension du contrat de travail), actualisée d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran SA sur la période de suspension. À titre d'information, au 31 décembre 2022, cette indemnité de licenciement s'élevait à 552 234 euros.
- Les droits à paiement des congés acquis et non pris antérieurement à la suspension de son contrat de travail, revalorisés d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran sur la période de suspension.
- Une rémunération de reprise correspondant à sa rémunération fixe de salarié à la date de suspension du contrat de travail, actualisée d'un pourcentage correspondant à la moyenne des augmentations individuelles chez Safran sur la période de suspension, à laquelle s'ajoutera une rémunération variable annuelle cible (à objectifs atteints) de 70 % de sa rémunération fixe.

(1) Régime à prestations définies à caractère aléatoire répondant aux conditions de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.
(2) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D. 22-10-16 du Code de commerce).

6.6.3.3 Synthèse des rémunérations des mandataires sociaux pour 2022

6.6.3.3.1 Tableaux synoptiques des rémunérations individuelles et avantages du Président du Conseil d'administration

Le tableau AMF-AFEP/MEDEF n° 3 figure au § 6.6.4.1 – Rémunération des membres du Conseil d'administration versée ou attribuée au cours de l'exercice 2022.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 1)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées	Exercice 2021	Exercice 2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillés au tableau ci-dessous)	455 713,46 €	494 894,36 € (1)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
TOTAL	**455 713,46 €**	**494 894,36 €**

(1) Dont 39 015 euros correspondant au Versement Complémentaire au titre du régime de retraite à cotisations définies (Article 82) (cf. § 6.6.3.1.d).

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS INDIVIDUELLES ET AVANTAGES DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 2)

	Exercice 2021		Exercice 2022	
Tableau récapitulatif des rémunérations *(montants bruts)*	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature (1)	5 713,46 €	5 713,46 €	5 879,36 €	5 879,36 €
Versement Complémentaire au titre d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (2)	0	0	39 015 €	39 015 €
Autre	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**455 713,46 €**	**455 713,46 €**	**494 894,36 €**	**494 894,36 €**

(1) Véhicule de fonction.

(2) Montant correspondant au Versement Complémentaire au titre du régime de retraite à cotisations définies (Article 82) et permettant le paiement de l'impôt au titre de ce dispositif qui repose sur une fiscalisation à l'entrée (cf. § 6.6.3.1.d). Pour mémoire, il était prévu dans le cadre de l'Accord de Transformation (cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021) d'Activité un gel sur l'année 2021 des cotisations employeur au titre des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (dont l'Article 82), et donc l'absence de versement au titre de ce régime au bénéfice du Président en 2021. Ces versements sont réactivés au titre de 2022 pour le Président, comme pour l'ensemble des bénéficiaires.

6.6.3.3.2 Tableaux synoptiques des rémunérations individuelles et avantages du Directeur Général

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 1)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées	Exercice 2021	Exercice 2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	1 824 100,61 €	2 032 135,71 € (2)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (1)	959 963,76 €	959 947,98 €
TOTAL	**2 784 064,37 €**	**2 992 083,69 €**

(1) La valorisation des actions de performance correspond à une évaluation réalisée selon la norme IFRS 2 (cf. § 3.1 note 3.r) à la date d'attribution et non à une rémunération perçue par le bénéficiaire au cours de l'exercice.
(2) Dont 135 373,56 euros correspondant au Versement Complémentaire au titre du régime de retraite à cotisations définies (Article 82) (cf. § 6.6.3.2.f).

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 2)

	Exercice 2021		Exercice 2022	
Tableau récapitulatif des rémunérations *(montants bruts)*	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants attribués au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	800 000 €	800 000 €	800 000 €	800 000 €
Rémunération variable annuelle	1 002 222 €	263 004 € (1)	1 072 671 €	1 002 222 €
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages en nature (2)	21 878,61 €	21 878,61 €	24 091,15 €	24 091,15 €
Versement Complémentaire au titre d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (3)	0	0	135 373,56 €	135 373,56 €
TOTAL	**1 824 100,61 €**	**1 084 882,61 €**	**2 032 135,71 €**	**1 961 686,71 €**

(1) Rémunération variable au titre de 2020, liée à son contrat de travail, antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur Général le 1er janvier 2021.
(2) Véhicule de fonction et frais de déplacements spécifiques.
(3) Montant correspondant au Versement Complémentaire au titre du régime de retraite à cotisations définies (Article 82) et permettant le paiement de l'impôt au titre de ce dispositif qui repose sur une fiscalisation à l'entrée (cf. § 6.6.3.2.f). Pour mémoire, il était prévu dans le cadre de l'Accord de Transformation (cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021) d'Activité un gel sur l'année 2021 des cotisations employeur au titre des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies (dont l'Article 82), et donc pas de versement au titre de ce régime au bénéfice du Directeur Général en 2021. Ces versements sont réactivés au titre de 2022, comme pour l'ensemble des bénéficiaires.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2022 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 6)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisation des actions	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Olivier Andriès	CA du 24.03.2022	14 334	959 947,98 €	24.03.2025	28.03.2026	100 % des actions sont soumises à des critères de performance décrits au § 6.6.5.2.1

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2022 (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 7)

	N° et date du plan	Nombre total d'actions devenues disponibles
Olivier Andriès	CA du 24.07.2018	5 498 [1] Pour la détermination du taux d'atteinte du plan d'« Incentive » Long Terme 2018 se référer au § 6.6.4.3 du document d'enregistrement universel 2020

(1) (Attribuées à Olivier Andriès en sa qualité de salarié et membre du Comité exécutif, antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur Général.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DEPUIS LE 1ER JANVIER 2023 POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

	N° et date du plan	Nombre total d'actions devenues disponibles
Olivier Andriès	CA du 27.03.2019	1 007 [1] Les conditions (seuil de déclenchement, cible de performance, plafond) du plan d'« Incentive » Long Terme 2019 figurent au § 6.6.4.2 du document d'enregistrement universel 2019 Le niveau d'atteinte des conditions de performance du plan pour le Directeur Général et les membres du Comité exécutif ressort globalement à 17,08 % [2]

(1) Attribuées à Olivier Andriès en sa qualité de salarié et membre du Comité exécutif, antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur Général.
(2) Les niveaux d'atteinte des conditions de performance pour les différentes catégories d'attributaires sont détaillés au § 6.6.4.2.4 du document d'enregistrement universel 2021.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL, EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE 2022 (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 10)

Attributaire	N° et date du plan	Nombre total d'actions attribuées (en cours d'acquisition)
Olivier Andriès	CA du 26.03.2020	5 900 [1]
	CA du 24.03.2021	14 466
	CA du 24.03.2022	14 334
TOTAL		**34 700**

(1) Attribuées à Olivier Andriès antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur Général. Comme indiqué au § 6.6.5.2.4, à l'occasion de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration a constaté l'absence d'atteinte des conditions de performance attachées au plan d'« Incentive » Long terme 2020. Aucune action ne sera livrée aux bénéficiaires, dont le Directeur Général, au titre de ce plan.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE 2022 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AMF-AFEP/MEDEF N° 4)

Néant.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2022 PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Néant.

■ TABLEAU RÉCAPITULATIF DES CONTRATS DE TRAVAIL, RETRAITES ET INDEMNITÉS DE DÉPART DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU AFEP/MEDEF/AMF N° 11)

Prénom, nom	Mandat	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions ou de clauses de non-concurrence
Ross McInnes	Président du Conseil	Non (1)	Oui (3)	Non (4)
Olivier Andriès	Directeur Général	Oui, suspendu (2)	Oui (3)	Non (4)

(1) Contrat de travail suspendu du 21 avril 2011 au 23 mai 2019, puis rompu le 23 mai 2019, lors du renouvellement du mandat de Président (cf. § 6.6.2.1.i).
(2) Contrat de travail suspendu au 1er janvier 2021, date d'effet de sa nomination en qualité de Directeur Général (cf. § 6.6.2.2.l et § 6.4).
(3) Aucun régime de retraite n'a été mis en place spécifiquement au profit du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général. Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient des régimes collectifs de retraite supplémentaire à cotisations définies Articles 82 et PERO (ex-Article 83), dans les mêmes conditions que le reste des cadres bénéficiaires du Groupe. Ils demeurent bénéficiaires potentiels du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (Article 39) désormais fermé et dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2016, au regard des droits acquis antérieurement à cette date (cf. § 6.6.2.1.g et § 6.6.2.2.i).
(4) Cf. § 6.6.2.1.j § 6.6.2.2.k et § 6.6.2.2.l.

6.6.3.4 Ratios d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés

Les multiples de rémunérations (ratios entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux – Président et Directeur Général – et la rémunération moyenne et médiane des salariés) et évolutions annuelles des rémunérations et des performances de Safran sont présentés ci-après.

Ces éléments font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce et feront l'objet d'un vote général en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023.

La Société a suivi en la matière les dispositions de l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce, ainsi que les lignes directrices de l'AFEP, actualisées en février 2021.

Méthode de calcul et périmètre :

Les multiples présentés ont été calculés sur la base des rémunérations et avantages versés ou attribués suivants : rémunération fixe, rémunération variable annuelle, versement complémentaire au titre du régime de retraite complémentaire à cotisations définies de l'Article 82 (Versement Complémentaire, cf. § 6.6.2.1.g), rémunération à raison du mandat d'administrateur, épargne salariale et intéressement long terme sous forme d'attribution gratuite d'actions de performance.

Tous ces éléments sont ceux versés au cours de l'exercice 2022, à l'exception de l'intéressement long terme qui est valorisé à la date d'attribution (valorisation à la juste valeur à la date d'attribution), au titre des exercices 2018 à 2022.

Les éléments de rémunération pris en compte dans les calculs sont sur une base brute, hors cotisations patronales.

Pour une année N, seuls les salariés continûment présents sont pris en compte, c'est-à-dire les salariés présents sur l'intégralité des exercices N-1 et N.

Conformément à la réglementation en vigueur, le périmètre retenu pour le calcul de ces ratios est celui de la société Safran SA (France), société cotée, tête du Groupe Safran (environ 1 200 salariés, soit 3 % des effectifs en France au 31 décembre 2022).

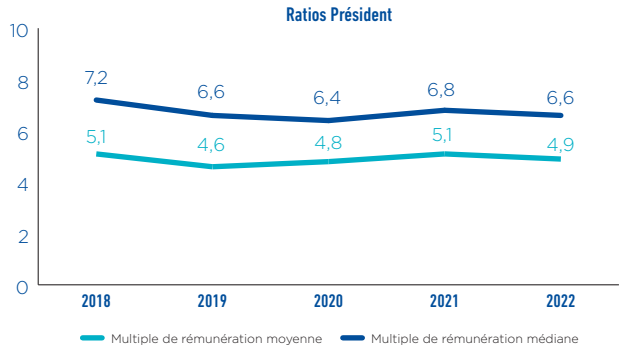
Néanmoins, sur une base volontaire, les ratios ont aussi été calculés avec l'ensemble des sociétés du Groupe Safran en France (en moyenne sur 5 ans, cela représente environ 35 000 salariés au 31 décembre 2022), périmètre plus représentatif, pertinent et cohérent, avec des données comparables de coût de vie, de structure de rémunération et d'encadrement institutionnel.

Ratios pour le Président du Conseil d'administration :

Les rémunérations et avantages 2022 du Président du Conseil d'administration sont détaillés au § 6.6.3.1.

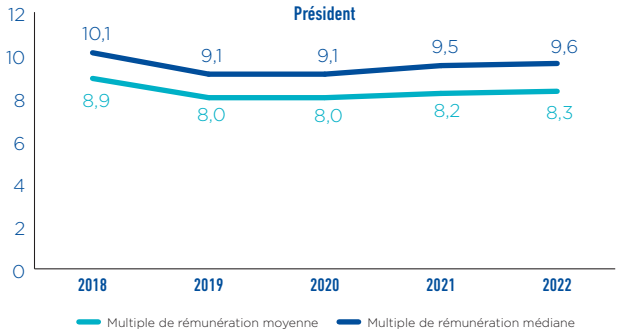
Périmètre « Safran SA » :

MULTIPLE DE RÉMUNÉRATION AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (SAFRAN SA)



Périmètre « Safran France » :

MULTIPLE DE RÉMUNÉRATION AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (PÉRIMÈTRE SAFRAN FRANCE)



Commentaire :

Les montants retenus sont ceux perçus ou attribués à Ross McInnes en sa qualité de Président.

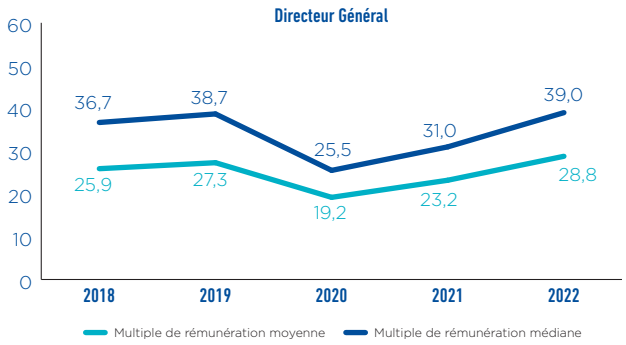
La baisse du ratio entre 2018 et 2019 s'explique par l'absence de rémunération à raison de son mandat d'administrateur à compter de 2019, conformément à la politique de rémunération du Président du Conseil (cf. § 6.6.3.1).

Ratios pour le Directeur Général :

Les rémunérations et avantages 2022 du Directeur Général sont détaillés au § 6.6.3.2.

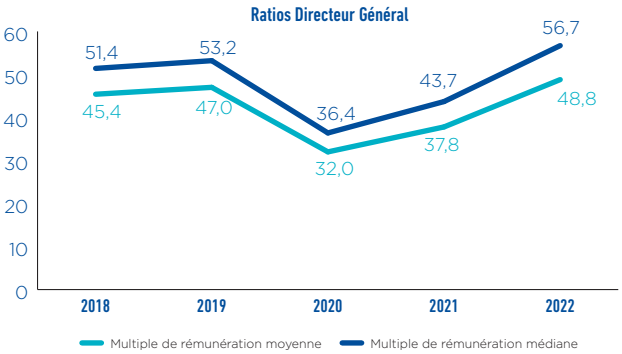
Périmètre « Safran SA » :

MULTIPLES DE RÉMUNÉRATION AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (SAFRAN SA)



Périmètre « Safran France » :

MULTIPLES DE RÉMUNÉRATION AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (PERIMÈTRE SAFRAN FRANCE)



Commentaires :

Les montants retenus sont ceux perçus ou attribués au seul titre de la fonction de Directeur Général sur une année donnée, quelle que soit la personne alors titulaire du mandat.

Ainsi, les montants versés ou attribués en 2022 tiennent compte de :

- la rémunération fixe versée à Olivier Andriès au cours de l'exercice 2022 ;
- la rémunération variable au titre de l'exercice 2021 versée en 2022 à Olivier Andriès ;
- l'attribution de l'« Incentive » Long Terme 2022 d'Olivier Andriès.

Pour l'année 2020, Philippe Petitcolin était dans sa dernière année de mandat de Directeur Général, et il ne s'est pas vu attribuer d'actions de performance.

Ceci explique l'évolution des multiples entre les années 2019 et 2020 (que ce soit par rapport à la rémunération moyenne ou en médiane), ainsi qu'entre les années 2020 et 2021.

Les salariés de l'ex-périmètre Zodiac Aerospace travaillant en France sont pris en compte à compter de 2018, année d'acquisition de Zodiac Aerospace par Safran.

Évolutions annuelles des rémunérations et des performances de Safran :

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des performances du Groupe et l'évolution des rémunérations et avantages versés ou attribués, d'une année sur l'année.

	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
TABLEAU DES RATIOS POUR LE PRÉSIDENT					
Évolution *(en %)* de la rémunération par rapport à l'exercice précédent	+ 13 %	- 8 %	0 %	- 9 %	+ 9 %
Informations sur le périmètre de Safran SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés par rapport à l'exercice précédent	*+ 4 %*	*+ 1 %*	*- 3 %*	*- 14 %*	*+ 13 %*
Évolution (en %) de la rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	*0 %*	*+ 1 %*	*+ 3 %*	*- 14 %*	*+ 11 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,1	4,6	4,8	5,1	4,9
Évolution *(en %)* du ratio rémunération moyenne par rapport à l'exercice précédent	+ 9 %	- 9 %	+ 3 %	+ 5 %	-4 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	7,2	6,6	6,4	6,8	6,6
Évolution *(en %)* du ratio rémunération médiane par rapport à l'exercice précédent	+ 13 %	- 8 %	- 3 %	+ 6 %	- 2 %
Informations complémentaires sur le périmètre « Groupe Safran France »					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	*- 2 %*	*+ 3 %*	*0 %*	*- 11 %*	*+ 8 %*
Évolution (en %) de la rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	*- 1 %*	*+ 3 %*	*0 %*	*- 13 %*	*+ 8 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	8,9	8	8	8,2	8,3
Évolution *(en %)* du ratio rémunération moyenne par rapport à l'exercice précédent	+ 15 %	- 10 %	0 %	+ 3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	10,1	9,1	9,1	9,5	9,6
Évolution *(en %)* ratio rémunération médiane par rapport à l'exercice précédent	+ 15 %	- 10 %	+ 1 %	+ 4 %	+ 1 %
Performance de Safran					
Critère financier : résultat net ajusté (part du Groupe)					
Évolution *(en %)* par rapport à l'exercice précédent [1]	- 17 %	+ 35 %	- 68 %	- 10 %	+ 55 %

	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
TABLEAU DES RATIOS POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Évolution *(en %)* de la rémunération par rapport à l'exercice précédent	+ 15 %	+ 7 %	- 32 %	+ 5 %	+ 40 %
Informations sur le périmètre de Safran SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés par rapport à l'exercice précédent	+ 4 %	+ 1 %	- 3 %	- 14 %	+ 13 %
Évolution (en %) de la rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	0 %	+ 1 %	+ 3 %	- 14 %	+ 11 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	25,9	27,3	19,2	23,2	28,8
Évolution *(en %)* du ratio rémunération moyenne par rapport à l'exercice précédent	+ 11 %	+ 5 %	- 30 %	+ 21 %	+ 24 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	36,7	38,7	25,5	31	39
Évolution *(en %)* du ratio rémunération médiane par rapport à l'exercice précédent	+ 15 %	+ 6 %	- 34 %	+ 22 %	+ 26 %
Informations complémentaires sur le périmètre « Groupe Safran France »					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés par rapport à l'exercice précédent	*- 2 %*	*+ 3 %*	*0 %*	*- 11 %*	*+ 8 %*
Évolution (en %) de la rémunération médiane des salariés par rapport à l'exercice précédent	*- 1 %*	*+ 3 %*	*0 %*	*- 13 %*	*+ 8 %*
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	45,4	47	32	37,8	48,8
Évolution *(en %)* du ratio rémunération moyenne par rapport à l'exercice précédent	+ 17 %	+ 4 %	- 32 %	+ 18 %	+ 29 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	51,4	53,2	36,4	43,7	56,7
Évolution *(en %)* ratio rémunération médiane par rapport à l'exercice précédent	+ 17 %	+ 4 %	- 32 %	+ 20 %	+ 30 %
Performance de Safran					
Critère financier : résultat net ajusté (part du Groupe)					
Évolution *(en %)* par rapport à l'exercice précédent [1]	- 17 %	+ 35 %	- 68 %	- 10 %	+ 55 %

(1) Au fil des cinq dernières années, l'évolution du résultat net du groupe a été marquée par une série d'événements non récurrents rendant la comparaison d'une année sur l'autre chaque fois atypique : changements de périmètre (entrée des activités ex-Zodiac Aerospace en 2018), évolution de normes comptables (impact notamment du passage à la norme IFRS 15 sur la reconnaissance du revenu en 2018), crise sanitaire et économique liée à la pandémie de Covid-19 en 2020 et 2021, reprise du trafic aérien en 2022 dans un contexte macro-économique difficile (contrainte de la chaîne d'approvisionnement, inflation et arrêt des activités en Russie). Le résultat opérationnel, reflet des activités récurrentes du Groupe, a connu une croissance régulière jusqu'en 2019, avant la rupture de 2020 liée à la pandémie de Covid-19 qui a fortement impacté les activités du Groupe, tant pour la première monte que pour les services, compte tenu du niveau du trafic aérien et de la situation financière des compagnies aériennes.
En particulier, l'évolution 2019-2020 négative (- 68 %) résulte de l'impact de la pandémie de Covid-19 sur l'année 2020 en regard d'une année 2019 particulièrement élevée.

6.6.4 Rémunération des membres du Conseil d'administration (anciens jetons de présence)

La rémunération allouée aux administrateurs en rémunération de l'exercice de leur mandat est prévue par l'article 17 des statuts de Safran et les règles de répartition sont arrêtées par le Conseil d'administration. Ces règles de répartition figurent dans la politique de rémunération des administrateurs qui fait annuellement l'objet d'un vote « ex-ante » de l'assemblée générale.

Le Conseil d'administration arrête également les quantums des rémunérations fixe et variables par participation aux réunions associés lors de la mise en œuvre des règles de répartition. Ces quantums sont rappelés pour information dans la politique de rémunération des administrateurs.

La politique de rémunération des administrateurs applicable pour l'exercice 2022 a été approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022 et figure au § 6.6.1.5 du document d'enregistrement universel 2021.

Faisant application de la politique en vigueur approuvée par l'assemblée générale et des quantums qu'il a arrêtés, le Conseil d'administration du 16 février 2023 a arrêté la répartition individuelle au titre de 2022, comme détaillée ci-après.

6.6.4.1 Tableau récapitulatif des rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration (Tableau AMF-AFEP/MEDEF n° 3)

	Montant des rémunérations				
	Exercice 2021		Exercice 2022		
	Montant brut	Montant net versé en 2022 [1]	Montant brut	Montant net versé en 2023 [1]	% part variable
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION NON DIRIGEANTS (HORS REPRÉSENTANT DE L'ÉTAT ET ADMINISTRATEUR NOMMÉ SUR PROPOSITION DE L'ÉTAT)					
Anne Aubert (administrateur depuis le 28 mai 2020) [2]	47 449,50	39 288,19	51 000,00	42 228,00	78,43 %
Marc Aubry (administrateur depuis le 28 mai 2020) [2]	68 632,32	56 827,56	81 000,00	67 068,00	86,42 %
Hélène Auriol Potier	72 868,88	51 008,22	86 000,00	60 200,00	87,21 %
Patricia Bellinger (administrateur depuis le 28 mai 2020)	70 326,94	61 325,09	83 500,00	72 812,00	86,83 %
Hervé Chaillou [2]	55 922,63	46 303,94	61 000,00	50 508,00	81,97 %
Jean-Lou Chameau	72 868,88	51 008,22	76 000,00	53 200,00	85,53 %
Monique Cohen	77 952,76	54 566,93	96 000,00	67 200,00	88,54 %
Odile Desforges (administrateur jusqu'au 25 mai 2021)	36 340,29	25 438,21	-	-	
Didier Domange (administrateur jusqu'au 25 mai 2022)	64 395,75	45 077,03	35 500,00	24 850,00	84,51 %
F&P représentée par Robert Peugeot (remplacé par Robert Peugeot, à titre individuel, depuis le 19 décembre 2022)	64 395,75	64 395,75	81 000,00	81 000,00	86,42 %
Laurent Guillot	83 036,63	58 125,64	115 000,00	80 500,00	90,43 %
Fabienne Lecorvasier (administrateur depuis le 25 mai 2021)	40 106,13	28 074,29	66 000,00	46 200,00	83,33 %
Daniel Mazaltarim [2] (administrateur jusqu'au 19 décembre 2022)	64 395,75	53 319,69	56 000,00	46 368,00	80,36 %
Patrick Pélata	75 410,82	52 787,57	94 000,00	65 800,00	88,30 %
Sophie Zurquiyah	68 632,32	48 042,62	81 000,00	56 700,00	86,42 %
Total des rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration hors représentant de l'État et administrateur nommé sur proposition de l'État	**962 735,36**	**735 588,94**	**1 063 000**	**814 634**	**86,01 %**
Versement au Trésor public [3]	137 264,63	137 264,63	147 000,00	147 000,00	85,03 %
Total des rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration non dirigeants	**1 100 000,00**	**872 853,58**	**1 210 000**	**961 634,00**	**85,1 %**
Membres du Conseil d'administration dirigeants	-	-	-	-	-
Ross McInnes	-	-	-	-	-
Olivier Andriès (Directeur Général depuis le 1er janvier 2021)	-	-	-	-	-
Total des rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration dirigeants	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	**1 100 000**	**872 853,58**	**1 210 000**	**961 634,00**	**85,1 %**

(1) Après déduction du précompte social (prélèvements sociaux de 17,2 %) et de l'acompte fiscal (12,8 %) pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France et après déduction de l'acompte fiscal (12,8 %) pour l'administratrice ayant sa résidence fiscale aux États-Unis.

(2) Administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires abandonnant leurs rémunérations au profit de leur organisation syndicale : exonération du prélèvement fiscal.

(3) Représentant de l'État et administrateur nommé sur proposition de l'État.

6.6.4.2 Rémunérations 2022 des administrateurs représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés

Anne Aubert, administrateur représentant les salariés depuis le 28 mai 2020, a perçu à compter de cette date, au titre de son contrat de travail avec Safran Seats, une rémunération (fixe et variable annuelle) brute de 99 911 euros. Elle a perçu également la participation aux mêmes titre et conditions que les autres salariés des sociétés du Groupe (selon les règles définies par l'Accord de Transformation d'Activité, cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021). Au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (PERO – Socle) dont elle bénéficie, le montant estimatif théorique [1] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée s'élèverait à 70,91 euros.

Marc Aubry, administrateur représentant les salariés depuis le 28 mai 2020, a perçu à compter de cette date, au titre de son contrat de travail avec Safran Aircraft Engines, une rémunération (fixe et variable annuelle) brute de 82 033 euros. Il a perçu également la participation aux mêmes titre et conditions que les autres salariés des sociétés du Groupe (selon les règles définies par l'Accord de Transformation d'Activité, cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021). Au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (PERO – Socle) dont il bénéficie, le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée s'élèverait à 1 923,55 euros.

Hervé Chaillou, administrateur représentant les salariés, a perçu en 2022, au titre de son contrat de travail avec Safran Aircraft Engines, une rémunération (fixe et variable) brute de 51 390 euros. Il a également perçu l'intéressement et la participation aux mêmes titre et conditions que les autres salariés des sociétés du Groupe (selon les règles définies par l'Accord de Transformation d'Activité, cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021). Il ne bénéficie pas des régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies du Groupe (PERO).

Daniel Mazaltarim, administrateur représentant les salariés jusqu'au 19 décembre 2022, a perçu en 2022 au titre de son contrat de travail avec Safran Aircraft Engines, une rémunération (fixe et variable) brute de 106 685 euros. Il a perçu également la participation aux mêmes titre et conditions que les autres salariés des sociétés du Groupe (selon les règles définies par l'Accord de Transformation d'Activité, cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021). Au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (PERO – Socle) dont il bénéficie, le montant estimatif théorique [3] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée s'élèverait à 3 003,60 euros.

Christèle Debarenne-Fievet, administrateur représentant les salariés à compter du 19 décembre 2022, a perçu en 2022 au titre de son contrat de travail avec Safran Aircraft Engines, une rémunération (fixe et variable annuelle) brute de 73 355 euros. Elle a perçu également la participation aux mêmes titre et conditions que les autres salariés des sociétés du Groupe (selon les règles définies par l'Accord de Transformation d'Activité, cf. § 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021). Au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (PERO – Socle) dont elle bénéficie, le montant estimatif théorique [4] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait lui être versée s'élèverait à 439,80 euros.

6.6.5 Plan d'intéressement long terme

6.6.5.1 Options de souscription et options d'achat d'actions

Il n'a été procédé à aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2022.

Il n'existe pas d'options d'achat d'actions en circulation.

La réalisation de la fusion-absorption de Zodiac Aerospace par Safran, le 1er décembre 2018, a entraîné la substitution de Safran à Zodiac Aerospace, dans toutes les obligations résultant des engagements pris par Zodiac Aerospace à l'égard des titulaires d'options de souscription d'actions Zodiac Aerospace en circulation à la date de réalisation de la fusion. Les options de souscription d'actions Zodiac Aerospace ont été reportées sur des actions ordinaires de Safran selon la parité d'échange de la fusion. Le plan d'options de souscription d'actions en vigueur jusqu'au 12 février 2023, figure au § 7.3.7.3. Les dirigeants mandataires sociaux de Safran n'étaient pas bénéficiaires de ce plan.

6.6.5.2 Actions de performance

Les attributions gratuites d'actions de performance sont des instruments communément utilisés par les sociétés visant à renforcer la solidarité, la motivation et fidéliser les bénéficiaires tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires.

Stabilité des conditions de performance

Depuis la mise en place des Plans en 2016, les mêmes conditions de performance sont appliquées aux plans d'actions de performance. Depuis 2022, un critère RSE a été ajouté.

Niveau d'atteinte des conditions de performance des plans d'attribution d'actions de performance

En 2020, malgré la crise sanitaire et économique mondiale, il n'a été procédé à aucun ajustement sur les conditions de performance. Ceci témoigne de l'applicatioin strite des conditions du Plan.

(1) Calcul théorique effectué comme si elle pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.
(2) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.
(3) Calcul théorique effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.
(4) Calcul théorique effectué comme si elle pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier.

Date des plans	Date d'acquisition	Niveau d'atteinte des plans pour le Directeur Général et les membres du Comex	Niveau d'atteinte des plans pour les autres bénéficiaires
24/07/2018	24/07/2021	85,63 % (1)	93,20 % (2)
27/03/2019	27/03/2022	17,08 %	19,52 %
26/03/2020	27/03/2023	0 %	0 %

(1) Pour les bénéficiaires dont l'attribution incluait des conditions additionnelles liées aux performances et à l'intégration du nouveau périmètre Zodiac, dont Philippe Petitcolin, l'ancien Directeur Général, cf. § 6.6.4.3 du document d'enregistrement universel 2020.

(2) Pour les membres du Comité exécutif auxquels les conditions additionnelles ne s'appliquaient pas, dont Olivier Andriès, le Directeur Général en exercice.

6.6.5.2.1 Attribution 2022

Aux termes de sa 30e résolution, l'assemblée générale mixte du 26 mai 2021 a autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance au profit (i) des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe, ou (ii) au profit des dirigeants mandataires sociaux (à l'exception du Président du Conseil d'administration de la Société lorsque les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général sont dissociées) pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, ou de certains d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe.

L'assemblée générale délègue au Conseil le pouvoir de déterminer l'identité ou les catégories de bénéficiaires des attributions.

Le nombre total d'actions de performance pouvant être attribuées ne pouvait excéder 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration (plafond) et dans la limite de deux tiers de ce taux par exercice fiscal (sous-plafond).

Par ailleurs, le nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de la Société ne pouvait excéder 5 % par mandataire social bénéficiaire du total attribué lors de chaque attribution (soit un sous-plafond de 0,01 % par mandataire social, par exercice fiscal).

Lors de sa réunion du 24 mars 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé l'attribution de 784 171 actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (plan d'« Incentive » Long Terme 2022 qui vise à reconnaître les performances opérationnelles du Groupe et la valeur actionnariale créée, appréciées sur plusieurs années).

Les actions attribuées seront des actions à émettre à titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société.

L'attribution décidée par le Conseil d'administration répond aux principales caractéristiques et conditions suivantes :

Conditions

L'attribution est soumise à condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance internes et externes, similaires pour l'ensemble des bénéficiaires, dont la mesure est effectuée sur trois exercices consécutifs complets en ce compris l'exercice 2022 au cours duquel les actions de performance sont attribuées.

Conditions internes standard pour l'ensemble des bénéficiaires

Ces conditions internes standard pèsent pour un maximum de 70 % dans l'ensemble, pour l'ensemble des bénéficiaires et portent sur les performances financières et économiques du Groupe, ainsi que sur ses performances extra-financières.

Performances financières et économiques

Les deux conditions de performance financière et économique sont liées :

- au ROC (résultat opérationnel courant ajusté, tel que commenté au § 2.1.2) ;
- au CFL (cash-flow libre, tel que commenté au § 2.2.3),

chacune pesant pour moitié du poids lié à ces conditions.

Les niveaux d'atteinte de ces conditions seront mesurés par rapport à la référence validée par le Conseil d'administration préalablement à l'attribution et indiquée ci-dessous (la « Référence ») avec :

- un seuil de déclenchement à 80 % de l'objectif de Référence qui donne droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- une cible de performance à 100 % de l'objectif de Référence qui donne droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- un plafond à 125 % de l'objectif de Référence qui donne droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire. En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à la condition concernée est nulle.

Partant du plan moyen terme du Groupe (PMT), le principe validé comme Référence par le Conseil d'administration pour cette attribution est la moyenne des montants de ROC et CFL prévus dans le budget issu du PMT pour l'exercice en cours à la date d'attribution (année 2022) et dans le PMT pour les deux exercices suivants (2023 et 2024).

La mesure de la performance s'effectue en comparant les résultats à une base de référence établie sur un même périmètre. En cas de sortie de périmètre, les bases de référence des attributions passées seront retraitées des montants attachés à ce périmètre cédé pour les années concernées. Pour la première attribution suivant une entrée dans le périmètre du Groupe, des conditions de performance additionnelles pourraient, le cas échéant, être ajoutées. Les attributions passées continueront à être évaluées, autant que faire se peut, sur un périmètre n'intégrant pas ce changement de périmètre.

Performances extra-financières

Pour cette attribution « Incentive » Long Terme 2022, les conditions de performances extra-financières ont une pondération de 20 % dans l'ensemble. Elles sont au nombre de 3 et portent sur des objectifs (i) en matière d'environnement et climat (réduction des émissions de CO_2 liées aux Scopes 1 et 2 par rapport à l'année 2018, pour 10 %), (ii) d'égalité femme/homme (augmentation du pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs de Safran, pour 5 %) et (iii) de sécurité (maintien du Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt, pour 5 %).

L'objet, les pondérations, les modalités, références et paramètres de ces conditions sont les suivants :

- La première condition « environnement et climat » a pour objet la réduction des émissions de CO_2 du Groupe liées aux Scopes 1 et 2 [1]

L'objectif cible est une réduction de 25 % par rapport aux émissions de l'année 2018 (année de référence) à l'issue de la période de performance de 3 ans [2]. Cette condition pèse pour 10 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [3] de cette condition sera mesuré par rapport à la référence (émissions 2018 – Scopes 1 et 2) avec :

- la cible d'une réduction constatée de - 25 % d'émissions par rapport à la référence, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;

  L'atteinte de cette cible constitue également le seuil de déclenchement. Ainsi, en dessous de l'atteinte de cette cible, la part d'attribution liée à cette condition est nulle ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une réduction constatée de - 30 % d'émissions par rapport à la référence qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

- La deuxième condition « égalité femme/homme » a pour objet l'augmentation du pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs du Groupe [4]

L'objectif cible est d'avoir porté ce taux à 20 % à l'issue de la période de performance de trois ans, par rapport à 15,1 % fin 2021. Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [5] de cette condition sera mesuré au 31 décembre 2024 avec :

- la cible d'une augmentation de ce taux à 20 %, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition.

  L'atteinte de cette cible constitue également le seuil de déclenchement. Ainsi, en dessous de l'atteinte de cette cible, la part d'attribution liée à cette condition est nulle ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une augmentation constatée à 22 %, qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

- La troisième condition « Sécurité » a pour objet le Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt du Groupe (TFAA) [6]

L'objectif cible est de maintenir ce taux à 2,1 % à l'issue de la période de performance de 3 ans, fin 2024, dans un contexte de montée en cadence, et alors que ce taux est historiquement bas fin 2021 en raison de la baisse d'activité liée à la crise Covid (il était de 3,2 % en 2019). Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [7] de cette condition sera mesuré au 31 décembre 2024 avec :

- un seuil de déclenchement à un TFAA constaté à 2,3 %, qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- la cible d'un maintien du TFAA à 2,1 %, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une diminution constatée du TFAA à 1,9 %, qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à cette condition est nulle.

Condition externe

La condition externe pèse pour un minimum de 10 % dans l'ensemble. Elle est liée au positionnement de la performance globale relative du titre Safran (TSR), par rapport à un indice composite permettant de se comparer simultanément au marché sectoriel européen, au marché sectoriel américain et à l'indice de référence du marché français. Il était composé de :

- l'indice STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return) ;
- l'indice S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) ;
- l'indice CAC 40 (CAC 40 *Gross Return*).

Chacun de ces trois indices pèse pour un tiers dans l'indice composite.

Pour cette condition, des niveaux de performance ont été fixés :

- un seuil de déclenchement correspondant à un TSR de Safran égal à celui du panel, donnant droit à 40 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- une cible correspondant à un TSR de Safran supérieur de 8 points à celui du panel, donnant droit à 80 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- le point haut correspondant à un TSR de Safran supérieur de 12 points à celui du panel, donnant droit à 100 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le point haut, la progression est linéaire. En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à cette condition est nulle.

Périodes d'acquisition et de conservation

L'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration à trois ans.

Outre cette période d'acquisition, l'attribution au profit du Directeur Général et des membres du comité exécutif de Safran est également assortie d'une période de conservation des actions d'une durée minimale d'un an à compter du terme de la période d'acquisition.

(1) Scope 1 : Les émissions directes de gaz à effet de serre liées à la combustion de sources énergétiques (gaz, gaz de pétrole liquéfié, kérosène, etc.) ainsi que les émissions de fluides frigorigènes lors des phases de production sur les sites de Safran./Scope 2 : Les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques, électriques ou de chaleur/froid, sur les sites de Safran.
(2) Le niveau d'atteinte est mesuré entre le 30 septembre 2023 et le 30 septembre 2024.
(3) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.
(4) Cadre supérieur : salarié du Groupe dont le poste occupé est classé comme tel dans les bandes correspondantes du référentiel Safran des postes (dont les postes au comité exécutif du Groupe).
(5) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.
(6) En nombre d'accidents en million d'heures travaillées.
(7) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.

Il est rappelé que, conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, le Directeur Général doit conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un pourcentage des actions attribuées fixé par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, chaque attributaire a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque sur ces actions jusqu'à la date de leur libre disposition (fin de la période d'acquisition, ou le cas échéant, de conservation fixée par le Conseil d'administration, selon les attributaires).

Attribution à Olivier Andriès, Directeur Général en exercice à la date d'attribution

Dans le cadre du plan « Incentive » Long Terme 2022, 14 334 actions ont été attribuées au Directeur Général, Olivier Andriès (cf. § 6.6.3.2.c).

6.6.5.2.2 Attribution 2023

Aux termes de sa 30e résolution, l'assemblée générale mixte du 26 mai 2021 a autorisé le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance au profit (i) des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe, ou (ii) au profit des dirigeants mandataires sociaux (à l'exception du Président du Conseil d'administration de la Société lorsque les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général sont dissociées) pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, ou de certains d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe.

L'assemblée générale délègue au Conseil le pouvoir de déterminer l'identité ou les catégories de bénéficiaires des attributions.

Le nombre total d'actions de performance pouvant être attribuées ne pouvait excéder 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration (plafond) et dans la limite de deux tiers de ce taux par exercice fiscal (sous-plafond).

Par ailleurs, le nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de la Société ne pouvait excéder 5 % par mandataire social bénéficiaire du total attribué lors de chaque attribution (soit un sous-plafond de 0,01 % par mandataire social, par exercice fiscal).

Lors de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé l'attribution de 799 466 actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (plan d'« Incentive » Long Terme 2023 qui vise à reconnaître les performances opérationnelles du Groupe et la valeur actionnariale créée, appréciées sur plusieurs années).

Les actions attribuées seront des actions à émettre à titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société.

L'attribution décidée par le Conseil d'administration répond aux principales caractéristiques et conditions suivantes :

Conditions

L'attribution est soumise à condition de présence et à l'atteinte de conditions de performance internes et externes, similaires pour l'ensemble des bénéficiaires, dont la mesure est effectuée sur trois exercices consécutifs complets en ce compris l'exercice 2023 au cours duquel les actions de performance sont attribuées.

Conditions internes standard pour l'ensemble des bénéficiaires

Ces conditions internes standard pèsent pour un minimum de 70 % dans l'ensemble, pour l'ensemble des bénéficiaires et portent sur les performances financières et économiques du Groupe, ainsi que sur ses performances extra-financières.

Performances financières et économiques

Les conditions de performance financière et économique pèsent au minimum pour 50 % et sont liées pour moitié au ROC et pour moitié au CFL.

Partant du plan moyen terme du Groupe (PMT), le principe validé comme Référence par le Conseil d'administration pour cette attribution est la moyenne des montants de ROC et CFL prévus dans le budget issu du PMT pour l'exercice en cours à la date d'attribution (année 2023) et dans le PMT pour les deux exercices suivants (2024 et 2025).

La mesure de la performance (seuil de déclenchement, cible, plafond) s'effectue de la même manière et selon les mêmes paramètres que ceux de l'attribution 2022 (cf. § 6.6.5.2.1).

Performances extra-financières

Pour cette attribution « Incentive » Long Terme 2023, les conditions de performances extra-financières ont une pondération de 20 % dans l'ensemble. Elles sont au nombre de 3 et portent sur des objectifs (i) en matière d'environnement et climat (réduction des émissions de CO_2 liées aux Scopes 1 et 2 par rapport à l'année 2018, pour 10 %), (ii) d'égalité femme/homme (augmentation du pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs de Safran, pour 5 %) et (iii) de sécurité (maintien du Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt, pour 5 %).

L'objet, les pondérations, les modalités, références et paramètres de ces conditions sont les suivants :

- La première condition, « environnement et climat » a pour objet la réduction des émissions de CO_2 du Groupe liées aux Scopes 1 et 2 [1]

L'objectif cible est une réduction de 30 % par rapport aux émissions de l'année 2018 (année de référence) à l'issue de la période de performance de 3 ans [2]. Cette condition pèse pour 10 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [3] de cette condition sera mesuré par rapport à la référence (émissions 2018 – Scopes 1 et 2) avec :

- un seuil de déclenchement lié à une réduction constatée de 28 % d'émissions par rapport à la référence qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition,
- la cible d'une réduction constatée de 30 % d'émissions par rapport à la référence, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une réduction constatée de 31 % d'émissions par rapport à la référence qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

(1) Scope 1 : Les émissions directes de gaz à effet de serre liées à la combustion de sources énergétiques (gaz, gaz de pétrole liquéfié, kérosène, etc.) ainsi que les émissions de fluides frigorigènes lors des phases de production sur les sites de Safran./Scope 2 : Les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques, électriques ou de chaleur/froid, sur les sites de Safran.
(2) Le niveau d'atteinte est mesuré entre le 30 septembre 2024 et le 30 septembre 2025.
(3) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.

En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à la condition concernée est nulle.

- La deuxième condition, « égalité femme/homme » a pour objet l'augmentation du pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs du Groupe [1]

L'objectif cible est d'avoir porté ce taux à 22 % à l'issue de la période de performance de trois ans, par rapport à 17,1 % fin 2022. Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [2] de cette condition sera mesuré au 31 décembre 2025 avec :

- la cible d'une augmentation de ce taux à 22 %, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition.

  L'atteinte de cette cible constitue également le seuil de déclenchement. Ainsi, en dessous de l'atteinte de cette cible, la part d'attribution liée à cette condition est nulle ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une augmentation constatée à 23 %, qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

- La troisième condition, « Sécurité » a pour objet le Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt du Groupe (TFAA) [3]

L'objectif cible est d'avoir porté ce taux à 2,0 % à l'issue de la période de performance de 3 ans, fin 2025 (par rapport à 2,1 % fin 2022), dans un contexte de montée en cadence. Cette condition pèse pour 5 % dans l'ensemble des conditions.

Le niveau d'atteinte [4] de cette condition sera mesuré au 31 décembre 2025 avec :

- un seuil de déclenchement à un TFAA constaté à 2,2 %, ui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- la cible d'un maintien du TFAA à 2,0 %, qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- en cas de surperformance, un plafond correspondant à une diminution constatée du TFAA à 1,9 %, qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression est linéaire.

En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à cette condition est nulle.

Condition externe

La condition externe pèse pour un minimum de 10 % dans l'ensemble. Elle est liée au positionnement de la performance globale relative du titre Safran (TSR), par rapport à un indice composite permettant de se comparer simultanément au marché sectoriel européen, au marché sectoriel américain et à l'indice de référence du marché français. L'indice composite de l'attribution 2023 est le même que celui utilisé pour l'attribution 2022 et les niveaux de performance fixés pour cette condition sont identiques à ceux de l'attribution 2022 (cf. § 6.6.5.2.1).

Périodes d'acquisition et de conservation

L'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration à trois ans.

Outre cette période d'acquisition, l'attribution au profit du Directeur Général et des membres du comité exécutif de Safran est également assortie d'une période de conservation des actions d'une durée minimale d'un an à compter du terme de la période d'acquisition.

Il est rappelé que, conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, le Directeur Général doit conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, un pourcentage des actions attribuées fixé par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, chaque attributaire a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque sur ces actions jusqu'à la date de leur libre disposition (fin de la période d'acquisition, ou le cas échéant, de conservation fixée par le Conseil d'administration, selon les attributaires).

Attribution à Olivier Andriès, Directeur Général

Dans le cadre du plan « Incentive » Long Terme 2023, 10 721 actions ont été attribuées au Directeur Général, Olivier Andriès (cf. § 6.6.2.2.d).

(1) Cadre supérieur : salarié du Groupe dont le poste occupé est classé comme tel dans les bandes correspondantes du référentiel Safran des postes (dont les postes au Comité Exécutif du Groupe).
(2) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.
(3) En nombre d'accidents en million d'heures travaillées.
(4) Ce taux est mesuré avec deux décimales et arrondi mathématiquement au centième près.

6.6.5.2.3 Tableau de synthèse des plans d'actions de performance au 31 décembre 2022 (Tableau AMF-AFEP/MEDEF n° 10)

	Actions de performance 2017 du 23.03.2017	Actions de performance 2018 du 24.07.2018	Actions de performance 2019 du 27.03 2019	Actions de performance 2020 du 26.03.2020	Actions de performance 2021 du 24.03.2021	Actions de performance 2022 du 24.03.2022
Autorisation de l'assemblée générale	19.05.2016	25.05.2018	25.05.2018	23.05.2019	23.05.2019	26.05.2021
Attribution par le Conseil d'administration	23.03.2017	24.07.2018	27.03.2019	26.03.2020	24.03.2021	24.03.2022
Nombre d'actions de performance attribuées initialement	567 747	574 712	732 130	759 360	733 640	784 171
■ dont nombre attribué aux mandataires sociaux (en exercice à la date d'attribution)	27 165	13 600	13 350	0	14 466	14 334
■ dont nombre attribué à Olivier Andriès, Directeur Général en exercice depuis le 1er janvier 2021	5 898 (4)	5 900 (4)	5 900 (4)	5 900 (4)	14 466	14 334
■ dont 10 premiers attributaires salariés non-mandataires sociaux de la Société	58 980	61 713	57 200	59 000	58 886	59 000
Nombre de bénéficiaires lors de l'attribution initiale	430	440	589	797	764	969
Date d'acquisition définitive des actions	25.03.2020	26.07.2021	29.03.2022	24.03.2023	25.03.2024	25.03.2025
■ Date de cessibilité des actions	25.03.2020	26.07.2021	29.03.2022	27.03.2023	26.03.2024	26.03.2025
■ Date de cessibilité applicable au Directeur Général	26.03.2021	27.07.2022	30.03.2023	26.03.2024	27.03.2025	26.03.2026
■ Date de cessibilité applicable aux membres du comité exécutif	26.03.2021	27.07.2022 (5)	30.03.2023 (5)	26.03.2024 (5)	27.03.2025	26.03.2026

	Actions de performance 2017 du 23.03.2017	Actions de performance 2018 du 24.07.2018	Actions de performance 2019 du 27.03 2019	Actions de performance 2020 du 26.03.2020	Actions de performance 2021 du 24.03.2021	Actions de performance 2022 du 24.03.2022
Conditions de performance	cf. § 6.6.4.2 du document d'enregistrement universel 2017 (1)	cf. § 6.6.4.2 du document d'enregistrement universel 2018 (2)	cf. § 6.6.2.2 du document d'enregistrement universel 2019 (3)	cf. § 6.6.2.2 et § 6.6.4.2 du document d'enregistrement universel 2020 (6)	cf. § 6.6.2.2.d et § 6.6.4.2.1 du document d'enregistrement universel 2021 (7)	cf. § 6.6.2.2.d et § 6.6.5.2.1 du présent document d'enregistrement universel (8)
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	58 231	83 755	615 671	111 810	51 355	8 300
Nombre d'actions de performance acquises définitivement au 31 décembre 2022	509 516	490 957	116 459	0	0	0
Nombre d'actions de performance restantes au 31 décembre 2022	0	0	0	647 550 (9)	682 285	775 871

(1) Conditions internes (ROC et CFL pesant ensemble pour 70 %) et condition externe (pesant pour 30 %) liée au TSR par rapport à un panel de sociétés de référence opérant dans les mêmes secteurs d'activité que Safran. Ce panel était composé de : Airbus, BAE Systems, MTU AeroEngines, Rolls Royce, Thales, Boeing, Leonardo SPA, Meggitt, Spirit Aerospace et Esterline (jusqu'au terme de sa cotation en bourse).

(2) Outre les conditions de performance internes standard (ROC et CFL, pesant pour 45 %, 70 % ou 80 % selon les bénéficiaires), des conditions additionnelles ont été ajoutées, applicables à une catégorie de bénéficiaires impliquées dans la mise en œuvre de l'intégration de Zodiac Aerospace (dont le Directeur Général), pesant pour 25 %, les conditions standard étant pour eux ramenées à 45 %. La condition externe (pesant pour 30 % ou 20 % selon les bénéficiaires) est liée au TSR par rapport à un indice composite composé de trois indices (pesant chacun pour un tiers) : STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return), S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) et CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

(3) Conditions internes (ROC et CFL, pesant ensemble pour 70 % ou 80 % selon les bénéficiaires) et condition externe (pesant pour 30 % ou 20 % selon les bénéficiaires) liée au TSR par rapport à un indice composite composé de trois indices (pesant chacun pour un tiers) : STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return), S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) et CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

(4) Attribution à Olivier Andriès antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur Général.

(5) Date de cessibilité applicable à Olivier Andriès, membre du comité exécutif, Directeur Général depuis le 1er janvier 2021.

(6) Conditions internes (ROC et CFL, pesant ensemble pour 70 % ou 80 % selon les bénéficiaires) et condition externe (pesant pour 30 % ou 20 % selon les bénéficiaires) liée au TSR par rapport à un indice composite composé de trois indices (pesant chacun pour un tiers) : STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return), S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) et CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

(7) Conditions internes (ROC et CFL, pesant ensemble un minimum de 70 %) et condition externe (pesant entre 30 % et 10 % selon les bénéficiaires) liée au TSR par rapport à un indice composite composé de trois indices (pesant chacun pour un tiers) : STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return), S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) et CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

(8) Conditions internes (ROC et CFL, pesant ensemble un maximum de 70 %) et condition externe (pesant entre 30 % et 10 % selon les bénéficiaires) liée au TSR par rapport à un indice composite composé de trois indices (pesant chacun pour un tiers) : STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return), S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) et CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

(9) Comme indiqué au § 6.6.5.2.4, à l'occasion de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration a constaté l'absence d'atteinte des conditions de performance attachées au plan d'« Incentive » Long terme 2020. Aucune action ne sera livrée aux bénéficiaires, dont le Directeur Général, au titre de ce plan.

6.6.5.2.4 Plan d'« Incentive » Long Terme 2020 – Détermination du taux d'atteinte au terme de la période de performance

Il est rappelé qu'à l'occasion de l'attribution du plan d'« Incentive » Long Terme 2020 intervenue lors de sa réunion du 26 mars 2020, le Conseil d'administration avait décidé d'attribuer 5 900 actions de performance à Olivier Andriès, alors attributaire au titre de son contrat de travail (président de Safran Aircraft Engines et membre du comité exécutif du Groupe), préalablement à sa nomination comme Directeur Général.

Le nombre d'actions de performance à livrer à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans dépendait du niveau d'atteinte de conditions de performance internes (ROC et CFL) et externe (TSR) sur la période 2020-2022.

À l'occasion de sa réunion du 23 mars 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a constaté le niveau d'atteinte des conditions de performance du plan, lequel ressort globalement à 0 % pour le Directeur Général et les membres du comité exécutif et à 0 % pour les autres attributaires, avec dans cet ensemble l'atteinte :

- à 45,7 % de la condition liée au ROC, correspondant à une part d'attribution nulle liée à cette condition (poids de 35 % pour le Directeur Général et le comité exécutif et de 40 % pour les autres attributaires) ;
- à 60,4 % de la condition liée au CFL, correspondant à une part d'attribution nulle liée à cette condition (poids de 35 % pour le Directeur Général et le comité exécutif et de 40 % pour les autres attributaires) ;
- d'un TSR Safran inférieur de 22,9 points à celui du panel, correspondant à une part d'attribution nulle liée à cette condition (poids de 30 % pour le Directeur Général et le comité exécutif et de 20 % pour les autres attributaires).

En conséquence, le nombre d'actions définitivement acquises et à livrer à l'issue de la période d'acquisition est nul pour l'ensemble des attributaires dont Olivier Andriès, Directeur Général.

6.6.5.2.5 Effet dilutif potentiel des titres donnant accès au capital

Sur la base du capital social au 31 décembre 2022, l'émission de l'intégralité des actions de performance attribuées au Directeur Général encore en cours d'acquisition, soit un total de 39 521 actions (14 466 au titre du plan d'« Incentive » Long terme 2021, 14 334 actions au titre du plan d'« Incentive » Long terme 2022 et 10 721 actions au titre du plan d'« Incentive » Long terme 2023) entrainerait une dilution potentielle maximale du capital social de 0,009 %.

6.7 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a fait l'objet d'un examen par le comité des nominations et des rémunérations, pour les parties le concernant, avant d'être soumis au Conseil d'administration qui l'a approuvé lors de sa séance du 23 mars 2023.

Tables de concordance – références

Le tableau ci-dessous présente les références aux paragraphes du présent document d'enregistrement universel correspondant aux différentes parties du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel 2022
Code de gouvernement d'entreprise de référence	§ 6.1 et § 6.4
Modalités d'exercice de la direction générale	§ 6.1.1
Pouvoirs et missions du Directeur Général – Limitations	§ 6.1.3 et § 6.1.4.2
Composition du Conseil d'administration	§ 6.2
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	§ 6.2.2
Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités	§ 6.3
Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	§ 6.3.7
Politique de diversité	§ 6.2.4.2 et § 5.4.3.2
Politiques de rémunération des mandataires sociaux et projets de résolutions y relatifs présentés à l'assemblée générale	§ 6.6.1 à 6.6.2 et § 8.2.1.7
Rémunérations et avantages des mandataires sociaux	§ 6.6.3 et § 6.6.4
Conventions réglementées – Relations avec les parties liées	§ 7.1.4 et § 8.3
Procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes	§ 6.2.5
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses dirigeants	§ 6.6.3
Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales – Restrictions	§ 7.1.2.2
Actionnariat	§ 7.3
Délégations et autorisations en vigueur accordées au Conseil d'administration	§ 8.2.5
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	§ 7.1.2.2, § 7.1.4.2 et § 7.1.2.6
Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux	§ 6.6

Le tableau ci-dessous présente les références aux paragraphes du présent document d'enregistrement universel correspondant aux éléments de la rémunération des mandataires sociaux figurant au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, qui sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 25 mai 2023 aux termes de la 14e résolution (cf. § 8.2.1.6).

I de l'article L. 22-10-9	Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel 2021
1	**Rémunération annuelle et avantages de toute nature**	§ 6.6.3 à § 6.6.5
2	**Proportion relative de la rémunération fixe et variable annuelle**	§ 6.6.3.2 et § 6.6.3.3
3	**Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable**	NA
4	**Engagements de toute nature pris par la Société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci**	§ 6.6.3
5	**Toute rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société**	NA
6	**Pour le Président et le Directeur Général, ratios entre le niveau de rémunération de chacun d'eux et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux**	§ 6.6.3.4
7	**Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants, et des ratios mentionnés au 6, au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison**	§ 6.6.3.4
8	**Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société, et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués**	§6.6.3 et § 6.6.4
9	**Manière dont le vote général sur les rémunérations par la dernière assemblée générale ordinaire a été pris en compte**	NA (résolutions approuvées par l'assemblée générale du 25 mai 2022)
10	**Tout écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (appliquée conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce)**	NA
11	**Suspension et rétablissement de la rémunération des administrateurs au titre de leur fonction pour non-respect des dispositions relatives à la répartition équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration (par application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 et de l'article L. 22-10-14 du Code de commerce)**	NA

7 Information sur la société, le capital et l'actionnariat

Propulseurs à plasma PPS®5000 conçus pour réaliser la mise en orbite et le maintien à poste des satellites géostationnaires

7 Information sur la société, le capital et l'actionnariat

7.1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX ET STATUTS 437

7.1.1 Renseignements généraux 437
7.1.2 Principales dispositions statutaires 437
7.1.3 Informations sur les participations 441
7.1.4 Relations avec les parties liées 441

7.2 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL 444

7.2.1 Capital social 444
7.2.2 Délégations et autorisations accordées au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital 444
7.2.3 Titres de l'émetteur 444
7.2.4 Historique du capital social depuis 2005 445
7.2.5 Nantissement d'actions 446
7.2.6 Autodétention et autocontrôle 446
7.2.7 Programmes de rachat d'actions 446

7.3 ACTIONNARIAT 448

7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote 448
7.3.2 Composition de l'actionnariat 449
7.3.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années 450
7.3.4 Franchissements de seuils 451
7.3.5 Contrôle de la Société – Pacte d'actionnaires 452
7.3.6 Accords dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement dans le contrôle de la Société 452
7.3.7 Actionnariat salarié 453
7.3.8 Opérations de cession temporaire portant sur des actions Safran 454

7.4 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES 454

7.4.1 Une information accessible 454
7.4.2 Relations avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers 454
7.4.3 Relations avec les actionnaires individuels 455
7.4.4 Agenda prévisionnel 2023 455
7.4.5 Contacts communication financière Groupe 455

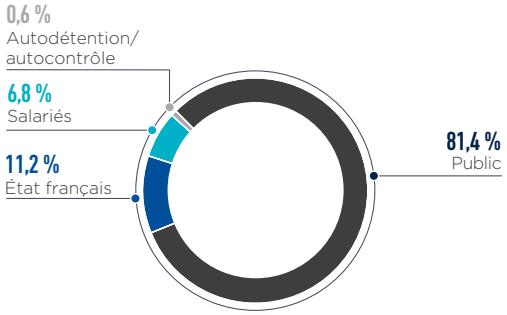
7.5 INFORMATIONS BOURSIÈRES 455

7.6 NOTATIONS FINANCIÈRES 456

PRÉAMBULE

Au 31 décembre 2022, le capital social de Safran s'élevait à 85 449 194 euros, divisé en 427 245 970 actions de 0,20 euro de nominal chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2022 *

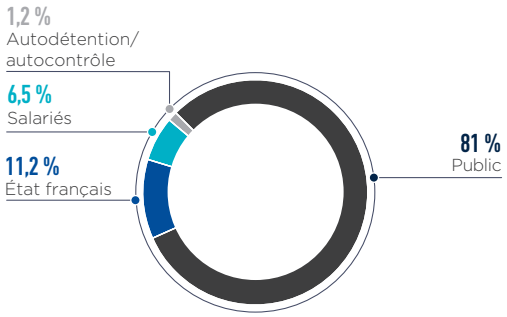


RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2022 *

* *Sur la base de 427 245 970 actions composant le capital et 540 355 774 droits de vote exerçables, au 31 décembre 2022.*

Au 28 février 2023, par suite de la constatation des augmentations consécutives aux exercices d'options de souscription d'actions (cf. § 7.3.7.3) intervenus entre le 1er janvier et le 28 février 2023, le capital social de Safran s'élevait à 85 452 108,20 euros, divisé en 427 260 541 actions de 0,20 euro de nominal chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 28 FÉVRIER 2023 *



RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE EXERÇABLES AU 28 FÉVRIER 2023 *

* *Sur la base de 427 260 541 actions composant le capital et 536 909 680 droits de vote exerçables, au 28 février 2023.*

COURS DE L'ACTION SAFRAN

Principales données boursières sur trois ans	2020	2021	2022
NOMBRE D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE	**427 235 939**	**427 242 440**	**427 245 970**
COURS DE L'ACTION *(en euros)*			
Cours le plus haut	152,300	127,7	120,1
Cours le plus bas	51,100	96,2	87,9
Dernier cours de l'exercice	115,950	107,66	116,92
CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31 DÉCEMBRE *(en millions d'euros)*	49,538	45 997	49 954

7.1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX ET STATUTS

7.1.1 Renseignements généraux

Dénomination sociale

Safran

Siège social

2, boulevard du Général-Martial-Valin, 75015 Paris (France).

Téléphone : 01 40 60 80 8

Forme juridique

Safran est une société anonyme de droit français.

Enregistrement

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 562 082 909.

Son numéro d'identifiant juridique (LEI), France est le : 969500UIC89GT3UL7L24.

Exercice social

Chaque exercice social a une durée d'une année qui commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre.

Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 16 août 1924.

La durée de la Société, initialement fixée à 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 28 août 2023, a été prorogée par anticipation, par décision de l'assemblée générale extraordinaire du 25 mai 2022 (16e résolution), pour une durée de 99 ans courant à compter de la date de ladite assemblée, soit jusqu'au 24 mai 2121, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social

Aux termes de l'article 3 des statuts, la Société a pour objet, en tous pays, soit pour son compte, soit pour le compte de tiers ou en participation directe ou indirecte avec des tiers, de réaliser, à tous les stades de recherche, conception, développement, essai, production, commercialisation, maintenance et support des activités de haute technologie, notamment :

- toutes activités aéronautiques et spatiales, sur les marchés civils et militaires ;
- toutes activités liées à la défense aérospatiale, terrestre et navale ;
- et généralement, de réaliser toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant, directement ou indirectement, à l'objet ci-dessus, ou à tous objets similaires ou connexes de nature à favoriser la réalisation de cet objet.

7.1.2 Principales dispositions statutaires

L'assemblée générale du 25 mai 2022 (16e résolution) a prorogé la durée de la Société jusqu'au 24 mai 2121 et modifié en conséquence l'article 5 des statuts.

Par ailleurs, l'article 6 relatif au capital social a été mis à jour des augmentations de capital résultant de l'exercice en 2022 et 2023 d'options de souscription d'actions (cf. § 7.3.7.3).

7.1.2.1 Conseil d'administration

Composition

Aux termes de l'article 14 des statuts, le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de 14 membres au plus, en ce compris, le cas échéant, un représentant de l'État et/ou des administrateurs nommés sur proposition de l'État, en application des articles 4 et/ou 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

Ce plafond de 14 membres peut être augmenté des administrateurs représentant les salariés actionnaires, nommés conformément aux dispositions du paragraphe 14.8 des statuts, et des administrateurs représentant les salariés, nommés conformément aux dispositions du paragraphe 14.9 des statuts.

Le Conseil d'administration élit en son sein un président et, le cas échéant, un vice-président, qui sont obligatoirement des personnes physiques.

Représentation des salariés actionnaires

Le Conseil d'administration de Safran comprend un ou plusieurs membres représentant les salariés actionnaires, nommés par l'assemblée générale, conformément à la loi et à l'article 14.8 des statuts.

Représentation des salariés

Conformément à la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013, le Conseil d'administration de Safran comprend des membres représentant les salariés, élus en application de l'article 14.9 des statuts de la Société.

Détention d'actions

L'article 14.5 des statuts dispose que chaque membre du Conseil d'administration doit être propriétaire, pendant toute la durée de son mandat, d'actions de la Société, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

Par dérogation, cette obligation de détention d'actions ne s'applique ni au représentant de l'État et/ou aux administrateurs nommés sur proposition de l'État, en application des articles 4 et/ou 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 précitée, ni aux représentants des salariés, ni aux représentants des salariés actionnaires. S'agissant de ces derniers, l'article 14.8 des statuts prévoit néanmoins que chaque administrateur représentant les salariés actionnaires doit détenir, soit individuellement, soit à travers un fonds commun de placement d'entreprise créé dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe, au moins une action ou un nombre de parts dudit fonds équivalent au moins à une action.

Durée des fonctions – limite d'âge

Les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires pour une durée de quatre ans, qui prend fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat et sont rééligibles, étant cependant précisé que :

- le nombre des administrateurs (personnes physiques ou représentants de personnes morales) ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au quart des administrateurs en fonction, arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur ;
- nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 70 ans, sa nomination a pour effet de porter le nombre des administrateurs ayant dépassé cet âge à plus du quart des administrateurs en fonction, arrondi, le cas échéant, au nombre entier immédiatement supérieur ; et
- si le nombre d'administrateurs dépassant l'âge de 70 ans vient à représenter plus du quart des administrateurs en fonction, à défaut de démission d'un administrateur âgé de plus de 70 ans, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

L'article 15 des statuts stipule que les fonctions du président et du vice-président prennent fin au plus tard à l'issue de l'assemblée générale ordinaire suivant la date à laquelle ils auront atteint l'âge limite de 75 ans.

Délibérations

Aux termes de l'article 18 des statuts, le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum quatre fois par an, sur convocation de son président ou, en cas d'empêchement de celui-ci, de son vice-président.

Le tiers au moins des administrateurs peut demander au président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé, si le Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Le Directeur Général ou, le cas échéant, un directeur général délégué peut également demander au président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Dans ces deux cas, le président du Conseil d'administration est lié par les demandes qui lui sont adressées et doit procéder à la convocation du Conseil d'administration dans les sept jours suivant la demande, ce délai pouvant être abrégé en cas d'urgence.

Le Conseil d'administration ne peut valablement délibérer que si la moitié au moins des administrateurs est présente.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, dans les conditions et selon les modalités prévues par le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Tout administrateur peut donner, par tous moyens écrits, mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du Conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant représenter qu'un seul administrateur.

Lorsque la loi le permet, les statuts prévoient la faculté pour le Conseil d'administration de prendre des décisions par voie de consultation écrite (article 18.12).

Pouvoirs

Aux termes de l'article 19 des statuts, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires (nomination des administrateurs et des commissaires aux comptes, approbation des comptes et des conventions réglementées, décisions entraînant une modification des statuts) et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier et sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées le cas échéant par le règlement intérieur du Conseil d'administration :

- est compétent pour convoquer l'assemblée générale des actionnaires de la Société et fixer son ordre du jour ;
- approuve le budget annuel du Groupe présenté par le Directeur Général ainsi que toute modification de ce budget ;
- arrête le plan d'activité à moyen terme du Groupe ;
- arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés et établit le rapport annuel de gestion ;
- autorise les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- choisit le mode d'exercice de la direction générale de la Société ;
- nomme ou révoque le président du Conseil d'administration, le cas échéant le vice-président du Conseil d'administration, le Directeur Général et, le cas échéant, sur proposition du Directeur Général, le ou les directeurs généraux délégués ;
- détermine les pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du ou des directeurs généraux délégués ;
- peut coopter un administrateur ;
- fixe la rémunération du président du Conseil d'administration, le cas échéant du vice-président du Conseil d'administration, du Directeur Général et, le cas échéant, du ou des directeurs généraux délégués ;
- nomme les membres du comité d'audit et des risques et, le cas échéant, les membres des autres comités du Conseil d'administration créés conformément aux dispositions des statuts et du règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- répartit entre ses membres la somme allouée aux administrateurs en rémunération de leur activité (anciens jetons de présence) ;
- peut décider l'émission de titres de créance ne donnant pas accès au capital ;
- décide de l'attribution d'une indemnisation aux censeurs ;
- autorise le Directeur Général de la Société, avec faculté de subdélégation, à accorder des cautionnements, avals et garanties, selon les conditions qu'il détermine.

Outre les obligations législatives et réglementaires d'autorisation préalable du Conseil d'administration, certaines opérations dont la liste figure dans le règlement intérieur du Conseil d'administration (cf. § 6.1.4.2 et § 6.3.1) doivent, dans le cadre de l'organisation interne de la Société et du Groupe, faire l'objet d'une approbation expresse préalable du Conseil d'administration avant d'être engagées par le Directeur Général de la Société ou, le cas échéant, par un directeur général délégué.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Montant alloué aux administrateurs en rémunération de leur activité

L'article 17 des statuts dispose que l'assemblée générale alloue aux administrateurs une somme fixe annuelle, dont elle détermine le montant pour l'exercice en cours et, le cas échéant, les exercices ultérieurs, jusqu'à nouvelle décision.

Le Conseil d'administration répartit librement cette somme entre ses membres, conformément à la politique de rémunération des administrateurs (cf. § 6.6.2.3).

Censeurs

Aux termes de l'article 20 des statuts, l'assemblée générale ordinaire peut procéder à la nomination, dans le cadre du Conseil d'administration, de censeurs choisis parmi les actionnaires ou en dehors de ceux-ci. Le nombre de censeurs ne peut excéder deux. Toutefois, dans l'hypothèse où la participation de l'État dans le capital de la Société deviendrait inférieure à 10 %, l'État pourrait désigner d'office un censeur, portant alors le nombre maximum de censeurs à trois. Les censeurs sont nommés pour une durée de quatre ans et sont rééligibles. Tout censeur venant à atteindre l'âge de 70 ans est réputé démissionnaire d'office.

Direction générale

Aux termes de l'article 21 des statuts, la direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité :

- soit par le président du Conseil d'administration ;
- soit par une autre personne physique, nommée par le Conseil d'administration parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci, et portant le titre de Directeur Général.

Aux termes de l'article 22 des statuts, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve :

- des pouvoirs que les dispositions législatives et réglementaires en vigueur attribuent expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration ; et
- des pouvoirs réservés et des approbations préalables confiées au Conseil d'administration conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

La durée des fonctions et la rémunération du Directeur Général sont fixées par le Conseil d'administration. La limite d'âge pour les fonctions du Directeur Général est fixée à 68 ans.

Direction générale déléguée

Aux termes de l'article 23 des statuts, sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer, parmi ses membres ou en dehors de ceux-ci, une à trois personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de directeur général délégué.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés à chacun des directeurs généraux délégués. Le Conseil d'administration fixe également leur rémunération, conformément à l'article 24 des statuts.

Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

La limite d'âge est fixée à 68 ans pour l'exercice des fonctions de directeur général délégué.

7.1.2.2 Assemblées générales

Convocation et participation

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales sont régies par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et par les articles 30 et suivants des statuts de Safran. Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux assemblées générales, sur justification de son identité et de sa qualité d'actionnaire, à condition que ses titres soient inscrits dans les comptes de titres nominatifs tenus par BNP Paribas Securities Services, mandataire de Safran, ou dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Il peut en outre, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, adresser le formulaire de procuration et de vote par correspondance concernant toute assemblée soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par voie électronique.

En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme soit d'une signature électronique sécurisée, soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

Les titulaires d'actions, sur le montant desquelles les versements exigibles n'ont pas été effectués dans le délai de 30 jours à compter de la mise en demeure effectuée par la Société, ne peuvent être admis aux assemblées. Leurs actions sont déduites du nombre total d'actions existantes pour le calcul du *quorum*.

Exercice des droits de vote – Droit de vote double – Limitation des droits de vote

Aux termes de l'article 31 des statuts, chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires.

L'assemblée générale du 21 juin 1974 a décidé d'attribuer un droit de vote double de celui conféré aux autres actions pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis au moins deux ans (article 31.8 des statuts).

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison des actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Toutefois, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai ci-dessus visé.

La fusion ou la scission éventuelle de la Société, réalisée par voie d'absorption ou de scission de la Société, sera sans effet sur le droit de vote double qui pourra être exercé au sein de la société absorbante ou des sociétés résultant de la scission si les statuts de celle(s)-ci l'ont institué.

Conformément à la loi, le droit de vote double ne peut être supprimé par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires qu'avec l'approbation d'une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

En application de l'article 31.12 des statuts, aucun actionnaire ne peut exprimer, pour lui-même et en tant que mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient directement ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 30 % du nombre total des droits de vote attachés à l'ensemble des actions de la Société.

Pour l'application des dispositions ci-dessus :

- le nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société pris en compte est calculé à la date de l'assemblée générale et est porté à la connaissance des actionnaires à l'ouverture de ladite assemblée générale ;
- le nombre des droits de vote détenus directement et indirectement s'entend de ceux qui sont attachés aux actions que détient en propre :
  - une personne physique, soit à titre personnel, soit dans le cadre d'une indivision,
  - une société, groupement, association ou fondation,

  et de ceux qui sont attachés aux actions détenues par une société contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par une autre société ou par une personne physique, association, groupement ou fondation ;
- pour les droits de vote exprimés par le président de l'assemblée générale, ne sont pas pris en compte dans les limitations prévues ci-dessus les droits de vote qui sont attachés à des actions pour lesquelles une procuration a été retournée à la Société sans indication de mandataire et qui, individuellement, n'enfreignent pas les limitations prévues.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir, à la suite d'une procédure d'offre publique visant la totalité des actions de la Société, deux tiers du capital ou des droits de vote de la Société.

7.1.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Aux termes de l'article 9 des statuts, les actions ordinaires entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve de l'application des dispositions législatives, réglementaires et de celles du règlement intérieur du Conseil d'administration relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes.

Aux termes de l'article 12 des statuts, chaque action donne droit dans la propriété de l'actif, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas, notamment, d'échange, de regroupement, de division, d'attribution d'actions, ou en conséquence d'une augmentation ou d'une réduction de capital, d'une fusion, d'une scission ou d'un apport partiel d'actif, d'une distribution ou de toute autre opération, les titres en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs titulaires contre la Société, les actionnaires devant faire, dans ce cas, leur affaire du regroupement du nombre d'actions ou de droits nécessaires et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres ou de droits nécessaires.

7.1.2.4 Conditions régissant les modifications du capital social et des droits des actionnaires

Les statuts de la Société ne soumettent pas les modifications du capital social ou des droits des actionnaires à des conditions plus restrictives que la législation en vigueur. Ces modifications sont soumises à l'approbation d'une assemblée générale extraordinaire statuant dans les conditions de *quorum* et de majorité prescrites par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

7.1.2.5 Seuils de participation statutaires dont le franchissement donne lieu à déclaration

Aux termes de l'article 13 des statuts, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à détenir :

- directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce ;
- seule ou de concert ;

une fraction du capital ou des droits de vote, calculée conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), égale ou supérieure :

- à 1 % du capital social ou des droits de vote ; ou
- à tout multiple de ce pourcentage ;

doit informer la Société du nombre total :

- des actions et des droits de vote qu'elle possède ; et
- des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés ;
- par lettre recommandée avec demande d'avis de réception dans le délai de quatre jours de Bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux s'appliquent également en cas de non-déclaration du franchissement à la hausse des seuils prévus par les statuts, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

7.1.2.6 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

Les dispositions des statuts ou de tout autre document contractuel et mécanismes afférents à la Société, qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société, sont les suivantes : (i) l'octroi d'un droit de vote double à tout actionnaire détenant des actions entièrement libérées et pour lesquelles cet actionnaire peut justifier d'une détention nominative depuis au moins deux ans, (ii) la limitation des droits de vote prévue à l'article 31.12 des statuts (§ 7.1.2.2) et (iii) la convention conclue entre Safran et l'État (cf. § 7.1.4.2).

7.1.3 Informations sur les participations

7.1.3.1 État des participations directes et indirectes au 31 décembre 2022

Les participations directes et indirectes remplissant les critères définis par l'European Securities and Markets Authority (ESMA) dans sa recommandation de mars 2013 figurent aux § 3.1 note 40 et § 3.3 note 3.1.

7.1.3.2 Prises de participation

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, les prises de participation du Groupe au cours de l'exercice 2022 sont les suivantes :

- Safran Electronics & Defense a acquis la totalité des actions de la société Orolia ;
- Safran Electronics & Defense a acquis la totalité des actions de la société Syrlinks ;
- Safran Electronics & Defense a acquis indirectement 31,5 % du capital de la société Cilas ;
- Safran Corporate Ventures a pris les participations suivantes :
  - 5 % dans le capital de la société Ineratec GmbH ;
  - 17 % dans le capital de la société Cranfield Aerospace Solutions Limited ;
  - 8 % dans le capital de la société Sintermat.

7.1.4 Relations avec les parties liées

Les parties liées (telles que retenues par le Groupe conformément à IAS 24) et les informations chiffrées relatives aux parties liées figurent au § 3.1 note 35.

7.1.4.1 Relations avec l'État français

Safran a réalisé en 2022 avec l'État français et les entités dans lesquelles il a des participations, un chiffre d'affaires ajusté de 1 007 millions d'euros, qui concerne essentiellement les activités militaires.

Dans les activités de propulsion aéronautique et spatiale (cf. § 1.2.1), Safran développe, fabrique et entretient les moteurs des aéronefs des forces militaires françaises. Il assure la maîtrise d'œuvre industrielle de ces matériels dans le cadre des grands programmes aéronautiques.

Dans les activités d'Équipements aéronautiques (cf. § 1.2.2.1, § 1.2.2.2 et § 1.2.2.3)/Défense (cf. § 1.2.2.5)/Aerosystems (cf. § 1.2.2.4) :

- Safran participe aux grands programmes aéronautiques militaires français tant au travers des systèmes de train d'atterrissage et de freins que des systèmes de sécurité ;
- Safran fournit aux forces armées françaises les équipements et services associés suivants :
  - des systèmes autonomes de positionnement, navigation et guidage de tous types d'aéronefs, de véhicules ou d'engins,
  - des caméras d'observation et de surveillance pour avions, hélicoptères, drones et navires,
  - des jumelles d'observation de jour comme de nuit,
  - des systèmes de préparation de mission,
  - des drones tactiques,
  - des autodirecteurs pour missiles,
  - des systèmes embarqués et stations sol pour l'acquisition et le traitement des données d'essais en vol,
  - des enregistreurs de missions pour la formation des pilotes et le renseignement,
  - des équipements et des services de surveillance de l'espace,
  - des systèmes pour cockpit, commandes de pilotage et actionnements électromécaniques pour avions et hélicoptères,
  - des systèmes de régulation moteur,
  - des systèmes de collecte et de décodage des données de vol,
  - des systèmes de parachutage (hommes et charges lourdes),
  - des équipements pour le soldat débarqué,
  - des miroirs de haute performance pour les satellites d'observation de la Terre,
  - des équipements de sécurité et de survie pour les équipages d'aéronefs (gilets de combat, radeaux de survie, pantalons anti-G, combinaisons étanches),
  - des systèmes de carburant complets (pour avions, hélicoptères et missiles) comprenant le jaugeage, la circulation de carburant et l'inertage,
  - des nacelles de ravitaillement en vol et des équipements moteurs.

7.1.4.2 Convention avec l'État relative aux actifs et filiales stratégiques

Le souci de protection des intérêts nationaux et de préservation de l'indépendance nationale avait conduit l'État, dans le contexte du projet de rapprochement des activités de Sagem et Snecma par voie de fusion entre les deux sociétés, à rappeler à ces dernières son droit d'instituer une action spécifique au sein du capital de Snecma, en application des dispositions de l'article 10 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986. L'État avait accepté de renoncer à exercer ce droit à condition que des droits contractuels d'effets équivalents pour la protection des intérêts nationaux lui soient consentis.

Dans ces conditions, une convention tripartite substitutive à l'action spécifique a été conclue en date du 21 décembre 2004 entre l'État et les sociétés Sagem et Snecma (la « Convention de 2004 »).

La fusion en 2005 de Snecma et Sagem ayant donné naissance à Safran et les différentes opérations conclues par Safran depuis lors ont considérablement modifié le périmètre du Groupe et ont conduit Safran et l'État à modifier la Convention de 2004 successivement par voie de six avenants entre 2011 et 2016.

Safran et l'État ont souhaité en 2018 consolider la Convention de 2004 et ses avenants dans un document unique (la « Convention ») et en actualiser le contenu.

La Convention a été signée le 26 mars 2018. Elle annule et remplace à cette date la Convention de 2004. Elle a été autorisée par le Conseil d'administration le 22 mars 2018 et approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2018.

Elle prévoit notamment :

Sur les aspects de gouvernance :

- qu'il sera proposé aux organes compétents de Safran la nomination de l'État en qualité d'administrateur, dès lors que la participation de l'État est inférieure à 10 % mais supérieure à 1 % ;
- qu'il sera en outre proposé aux organes compétents de Safran la nomination à son Conseil d'administration d'un membre proposé par l'État, si la participation de l'État est supérieure à 5 %, l'assemblée générale de Safran sera ainsi appelée à se prononcer sur ces mandats d'administrateurs ;
- qu'il sera proposé au Conseil d'administration, sur demande de l'État, la nomination d'une des personnes mentionnées ci-dessus dans les comités du Conseil éventuellement constitués aux fins de traiter des sujets directement liés aux droits de l'État au titre de la Convention ;
- un droit de l'État de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein des Conseils d'administration ou organes équivalents des filiales stratégiques de Safran (Safran Ceramics et Safran Power Units) et des filiales détenant des actifs sensibles de défense.

Sur les actifs stratégiques ou sensibles de défense et les sociétés qui les détiennent :

- un droit d'agrément préalable de l'État :
  - sur les cessions des actifs (à l'exclusion d'actifs n'impactant pas les activités défense) détenus par les filiales stratégiques et de ce fait identifiés comme stratégiques, sur les cessions de titres des filiales stratégiques Safran Ceramics et Safran Power Units et sur la cession des titres d'ArianeGroup Holding,
  - sur les cessions de certains actifs des entités du Groupe identifiés comme sensibles de défense (tels que moteurs, composants et systèmes, inertie haute performance et guidage de missiles, financés directement ou indirectement par le ministère de la Défense),
  - sur les cessions des titres de Safran Electronics & Defense, détenant des actifs sensibles de défense,
  - sur le franchissement des seuils de 33,33 % ou de 50 % du capital ou des droits de vote des autres sociétés du Groupe détenant des actifs sensibles de défense,
  - sur les projets conférant des droits particuliers de gestion ou d'information sur les actifs stratégiques ou sensibles de défense ou de représentation au sein des organes d'administration ou de gestion de Safran Ceramics, Safran Power Units, d'ArianeGroup Holding ou d'une entité détenant des actifs sensibles de défense contrôlée par Safran ;
- le défaut de réponse de l'État dans un délai de 30 jours ouvrés valant agrément, excepté en cas de projet de cession portant sur les titres ArianeGroup Holding pour lequel le défaut de réponse vaudra refus ;
- un droit d'information de l'État, préalablement à tout projet de cession par une filiale stratégique ou entité contrôlée par Safran détenant des actifs sensibles de défense, d'actifs ne relevant pas de ces catégories protégées, mais dont la cession pourrait avoir un impact significatif sur la gestion autonome sur le territoire français des actifs stratégiques ou des actifs sensibles de défense de l'entité concernée ;
- en cas de franchissement par un tiers du seuil de 10 % ou d'un multiple de 10 % du capital ou des droits de vote de Safran, l'État pourra – à défaut d'accord sur d'autres modalités préservant les intérêts nationaux relatifs aux actifs stratégiques – acquérir les titres et les actifs des filiales stratégiques Safran Ceramics et Safran Power Units et la participation dans ArianeGroup Holding, à un prix déterminé par un collège d'experts.

7.1.4.3 Autres conventions réglementées

Une convention relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce a été conclue au cours de l'exercice 2022 : la convention du 22 juillet 2022 entre Safran, Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État, relative aux actifs sensibles de la société Aubert & Duval SAS (cf. § 8.2.1.3, § 8.3.1).

Un projet d'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote de la société Aubert & Duval SAS (ci-après « AD SAS ») détenus par la Société

Eramet SA, par l'intermédiaire d'une société holding (ci-après « AD Holding ») détenue par un consortium composé de Safran, Airbus SE et Tikehau Ace Capital, est toujours en cours au jour du dépôt du présent document d'enregistrement universel.

AD SAS et ses filiales détiennent, directement ou indirectement, des actifs intéressant directement la préservation des intérêts stratégiques de l'État, dans le domaine des matériaux indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire et notamment la préservation des capacités d'innovation, de conception et de production ainsi que la sécurité de l'approvisionnement concernant ces matériaux.

Dans ce cadre, l'État a l'intention, au plus tard à la date de réalisation de l'opération d'acquisition du capital d'AD SAS par AD Holding, afin de protéger les intérêts essentiels de la France, d'instituer au capital d'AD SAS une action spécifique (l'« Action Spécifique »), qui se substituera à celle actuellement existante au capital d'Eramet SA [1].

Par ailleurs, il a été convenu entre Safran, Airbus SE, Tikehau Ace Capital et l'État (ensemble les « Parties ») qu'une convention (la « Convention AD ») est nécessaire pour accompagner l'Action Spécifique, afin de compléter le dispositif de protection des intérêts nationaux et ainsi d'assurer la continuité des activités d'AD SAS contribuant à la souveraineté et permettre à l'État :

- d'avoir des droits sur la détention et, le cas échéant, sur la dévolution, de tout ou partie des actifs sensibles de défense définis par la Convention AD ; et
- de bénéficier de droits relatifs à sa représentation au sein des organes de gouvernance de la société AD Holding et, le cas échéant, de la société AD SAS.

Cette Convention AD prévoit ainsi notamment :

Le périmètre de protection suivant :

- les actifs identifiés comme sensibles de défense indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire ;
- les titres d'AD Holding, d'AD SAS et des filiales d'AD SAS, ainsi que des participations détenues directement ou indirectement par AD SAS, ou toute société venant à leurs droits et obligations, dès lors que la société concernée détient ou exploite un actif identifié comme sensible de défense (« Participations du domaine protégé »).

Sur les aspects de gouvernance :

- un droit de l'État de désigner un représentant, sans voix délibérative, au sein du Conseil d'administration d'AD Holding et, le cas échéant, au sein du Conseil d'administration d'AD SAS s'il en existe un.

Sur les actifs sensibles et les sociétés qui les détiennent :

- un droit d'agrément préalable de l'État en cas de :
  - projet de cession à un tiers d'actifs sensibles de défense,
  - projet de souscription par un tiers au capital d'AD Holding, d'AD SAS, de ses filiales et des Participations du domaine protégé,
  - projet de cession à un tiers de tout ou partie de la détention d'AD Holding au capital d'AD SAS,
  - projet d'octroi à un tiers de droits visant à permettre un transfert de savoir-faire, de technologie ou de droits de propriété intellectuelle sur un actif sensible de défense, ou de représentation au sein des organes d'administration ou de gestion d'AD Holding ou d'AD SAS,

  le défaut de réponse de l'État dans un délai d'un mois, renouvelable une fois, valant agrément ;
- un droit d'information préalable de l'État, en cas de projet d'évolution de la répartition de capital d'AD Holding entre Airbus, Safran SA et Tikehau Ace Capital ou de projet de restructuration juridique d'AD Holding ou d'AD SAS ;
- en cas de constatation par l'État du non-respect par AD Holding ou AD SAS des obligations essentielles prises vis-à-vis de l'État dans la Convention AD (en particulier non-respect du droit d'agrément résumé ci-dessus ou des droits liés à l'Action Spécifique), non-respect perdurant au-delà de trois mois après notification reçue de l'État, l'État pourra acquérir tout ou partie des actifs sensibles de défense à un prix déterminé par un collège d'experts.

La Convention AD a été autorisée par le Conseil d'administration de Safran le 23 février 2022 (le représentant de l'État et l'administrateur nommé sur proposition de l'État n'ayant pas pris part au vote).

Elle a été signée le 22 juillet 2022 et entrera en vigueur à la date de réalisation de l'acquisition d'AD SAS par AD Holding et sous réserve de cette réalisation. Elle sera soumise à l'approbation l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023 (cf. § 8.2.1.3).

Les conventions réglementées conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022 sont exposées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au § 8.3.1 du présent document d'enregistrement universel.

(1) Instituée au capital d'Eramet SA par décret n° 2022-206 du 18 février 2022, couvrant les actifs sensibles de la société AD SAS ou toute société venant à ses droits et obligations, ou de l'une de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

7.2 INFORMATIONS RELATIVES AU CAPITAL

7.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2022, le capital social de Safran s'élevait à 85 449 194 euros, divisé en 427 245 970 actions de 0,20 euro de nominal chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie. Des actions ordinaires nouvelles ont été régulièrement émises par la Société au cours de l'exercice écoulé, au fur et à mesure de l'exercice d'options de souscription d'actions (cf. § 7.3.7.3), les augmentations de capital de la Société en résultant étant définitivement réalisées par le seul fait de la déclaration d'exercice d'options accompagnée des bulletins de souscription et du versement du prix de souscription des actions ordinaires de la Société. Il a ainsi été constaté un montant cumulé d'augmentations de capital de 706 euros, par l'exercice de 3 530 options de souscription d'actions au cours de l'exercice 2022.

Des actions ordinaires nouvelles ont été régulièrement émises par la Société entre le 1er janvier 2023 et le 12 février 2023, date d'expiration du dernier plan de souscription d'actions en vigueur (cf. § 7.3.7.3). Un montant cumulé d'augmentations de capital de 2 914,20 euros, par l'exercice de 14 571 options de souscription d'actions, a été constaté sur cette période. Ainsi, le capital social de Safran au 28 février 2023 s'élevait à 85 452 108,20 euros, divisé en 427 260 541 actions de 0,20 euro de nominal chacune, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

7.2.2 Délégations et autorisations accordées au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital

Les autorisations et délégations en matière d'augmentation de capital actuellement en vigueur, accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration, sont récapitulées au § 8.2.5 du présent document d'enregistrement universel.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021 de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre a été utilisée en mars 2022 et mars 2023 (cf. § 7.3.7.1).

Les autres délégations de compétence et autorisations en matière d'augmentation de capital en vigueur, accordées au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 mai 2021, n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice 2022, ni entre le 1er janvier 2023 et la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Pour mémoire, les délégations consenties au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 mai 2021 aux termes de ses 21e et 22e résolutions, en vue de procéder à une ou des émissions par voie d'offre de titres financiers s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles et/ou existantes de la Société, avec exercice le cas échéant, d'une option de surallocation, ont été utilisées en juin 2021 (« OCÉANE 2028 »), cf. § 7.2.3.2 et § 8.4 du document d'enregistrement universel 2021 et § 7.2.3.2 du présent document d'enregistrement universel.

7.2.3 Titres de l'émetteur

7.2.3.1 Titres non représentatifs du capital

Les titres émis par Safran non représentatifs du capital, à la date du présent document d'enregistrement universel, sont décrits au § 3.1 note 24 et § 3.3 note 3.9.

7.2.3.2 Titres donnant accès au capital

OCÉANE 2027

Pour mémoire, Safran a réalisé, le 15 mai 2020, une émission de 7 391 665 obligations (les « Obligations Initiales ») à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes à échéance du 15 mai 2027 (OCÉANE 2027). Le 12 octobre 2020, Safran a procédé à une émission additionnelle de 1 847 916 obligations (les « Nouvelles Obligations ») à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles et/ou existantes. Les Nouvelles Obligations présentent les mêmes modalités que les Obligations Initiales, à l'exception du prix d'émission. Elles sont assimilées aux Obligations Initiales avec lesquelles elles constituent une souche unique d'OCÉANE 2027. La valeur nominale unitaire des OCEANE 2027 est de 108,23 euros. Se référer également au § 3.1 note 24 et § 3.3 note 3.9 du présent document d'enregistrement universel.

Le cadre, les modalités, buts et incidence des émissions d'OCÉANE 2027 figurent dans les rapports respectifs du Conseil d'administration et des commissaires aux comptes y afférents, au § 8.4 du document d'enregistrement universel 2020.

Le 25 mai 2022, l'assemblée générale de Safran a approuvé la distribution d'un dividende de 0,50 euro par action, dont le détachement est intervenu le 31 mai 2022 et pour le paiement duquel les positions ont été arrêtées le 1er juin 2022. En conséquence, conformément aux modalités des OCÉANE 2027, le ratio de conversion des OCÉANE 2027, précédemment de 1,004 action Safran pour 1 OCÉANE 2027, a été ajusté à 1,009 action Safran pour 1 OCÉANE 2027, effectif à compter du 2 juin 2022.

Au 31 décembre 2022, la totalité des 9 239 581 OCÉANE 2027 émises est encore en circulation.

La dilution maximale, estimée sur la base du capital de la Société et du ratio de conversion des OCÉANE 2027 au 31 décembre 2022, serait de 2,18 % si Safran décidait de remettre uniquement des actions nouvelles en cas d'exercice du droit de conversion pour toutes les OCÉANE 2027.

OCÉANE 2028

Pour mémoire, Safran a réalisé, le 14 juin 2021, une émission de 4 035 601 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes à échéance du 1er avril 2028 (OCÉANE 2028). La valeur nominale unitaire des OCEANE 2028 est de 180,89 euros. Se référer également au § 3.1 note 24 et § 3.3 note 3.9 du présent document d'enregistrement universel.

Le cadre, les modalités, buts et incidences de l'émission des OCÉANE 2028 figurent dans les rapports respectifs du Conseil d'administration et des commissaires aux comptes y afférents, au § 8.4 du document d'enregistrement universel 2021.

Au 31 décembre 2022, la totalité des 4 035 601 OCÉANE 2028 émises est encore en circulation.

La dilution maximale, estimée sur la base du capital de la Société et du ratio de conversion des OCÉANE 2028 au 31 décembre 2022, serait de 0,94 % si Safran décidait de remettre uniquement des actions nouvelles en cas d'exercice du droit de conversion pour toutes les OCÉANE 2028.

7.2.4 Historique du capital social depuis 2005

Date	Opération	Nominal de l'action *(en euros)*	Montant du capital social *(en euros)*	Nombre d'actions en circulation	Prime d'émission *(montant cumulé en euros)*
Situation au 28 février 2023		**0,20**	**85 452 108,20**	**427 260 541**	**5 294 589 688,01**
28 février 2023	Constatation le 6 mars 2023 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission, résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions entre le 1er janvier 2023 et le 12 février 2023	0,20	85 452 108,20	427 260 541	5 294 589 688,01
Situation au 31 décembre 2022		0,20	85 449 194	427 245 970	5 293 026 656,82
31 décembre 2022	Constatation le 5 janvier 2023 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission au 31 décembre 2022, résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	0,20	85 449 194	427 245 970	5 293 026 656,82
31 décembre 2021	Constatation le 10 janvier 2021 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission au 31 décembre 2021, résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	0,20	85 448 488	427 242 440	5 292 647 993,72
30 juin 2021	Constatation le 7 juillet 2021 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission au 30 juin 2020, résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions	0,20	85 447 723,20	427 238 616	5 292 300 002,44
13 février 2021	Conversion des actions de préférence A (cf. § 7.2.1) en actions ordinaire (1 pour 1)	0,20	85 447 187,80	427 235 939	5 292 086 789,53
30 juin 2020	Constatation le 7 juillet 2020 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions au 30 juin 2020	0,20	85 447 187,80	427 235 939	5 292 086 789,53
31 décembre 2019	Constatation le 9 janvier 2020 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions en décembre 2019	0,20	85 446 831	427 234 155	5 291 895 416,85
19 décembre 2019	Réduction de capital par annulation d'actions autodétenues	0,20	85 446 697,20	427 233 486	5 291 823 656,22
30 novembre 2019	Constatation le 19 décembre 2019 du montant cumulé des augmentations de capital et primes d'émission résultant de l'exercice d'options de souscription d'actions au 30 novembre 2019	0,20	87 159 268,40	435 796 342	5 291 823 656,22
17 décembre 2018	Réduction de capital par annulation d'actions autodétenues	0,20	87 153 590,20	435 767 951 (1)	5 289 486 113,84
1er décembre 2018	Fusion/absorption de Zodiac Aerospace	0,20	89 434 167	447 170 835 (1)	5 289 486 113,84
13 février 2018	Règlement-livraison d'actions de préférence A remises en échange dans le cadre de l'offre publique d'échange subsidiaire de Safran sur les actions Zodiac Aerospace	0,20	88 736 128,60	443 680 643 (1)	5 289 486 113,84
11 mai 2005	Fusion/absorption de Snecma par Sagem SA renommée Safran	0,20	83 405 917	417 029 585	3 051 330 263
17 mars 2005	Règlement-livraison des actions Sagem remises en échange dans le cadre de l'offre publique d'échange de Sagem sur les actions Snecma	0,20	73 054 834	365 274 170	3 051 330 263

(1) Dont 26 651 058 actions de préférence A (cf. § 7.2.1 du document d'enregistrement universel 2021).

7.2.5 Nantissement d'actions

Au 31 décembre 2022, à la connaissance de la Société, 1 102 675 actions Safran, représentant 0.26 % du capital, faisaient l'objet d'un nantissement, contre 1 033 004 actions (0.24 % du capital) au 31 décembre 2021.

7.2.6 Autodétention et autocontrôle

SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nette comptable au 31.12.2022 *(en euros)*	Valeur nominale globale *(en euros)*
Autodétention	2 687 189	0,63	310 370 186	537 438
Autocontrôle	-	-	-	-
TOTAL	**2 687 189**	**0,63**	**310 370 186**	**537 438**

7.2.7 Programmes de rachat d'actions

L'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022, par sa 15e résolution, a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

Objectifs du programme :

- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnu par l'Autorité des marchés financiers (AMF) et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du plan d'épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du Groupe ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- l'annulation d'actions, dans le cadre de l'autorisation en vigueur conférée par l'assemblée générale.

Part maximale de capital susceptible d'être rachetée :

- 10 % du capital social.

Prix maximum d'achat par action :

- 165 euros.

Montant global maximum des fonds pouvant être affectés à la réalisation du programme :

- 7 milliards d'euros.

Ce programme a mis fin, à la date du 25 mai 2022, au précédent programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2021 (16e résolution), qui avait fixé les mêmes objectifs, le même prix maximum d'achat de 165 euros par action et un montant global maximum également de 7 milliards d'euros pour les fonds affectés à la réalisation du programme.

7.2.7.1 Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022

Rachats d'actions

Le 28 octobre 2022, Safran a annoncé que la Société rachèterait jusqu'à 9,4 millions de ses propres actions (environ 2,2 % de son capital) afin d'éliminer le risque potentiel de dilution lié à ses obligations convertibles venant à échéance en 2027 (OCEANE 2027, cf. § 7.2.3.2). À cet effet, le 14 novembre 2022, Safran a conclu une convention avec un prestataire de services d'investissement pour la mise en œuvre d'une première tranche de ce rachat, pour un montant maximum de 325 millions d'euros, à compter du 15 novembre 2022 et au plus tard le 28 décembre 2022. Un total de 2 373 547 actions a été racheté dans ce cadre pour un montant global de 275 millions d'euros.

Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité est géré par Oddo depuis le 1er février 2012, renouvelé en 2019.

Rachat d'actions en exécution du contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2022, il a été acquis, dans le cadre du contrat de liquidité, un total de 3 247 326 actions Safran, dont :

- 1 553 850 actions durant la période du 1er janvier au 25 mai 2022, au cours moyen de 105,6461 euros ;
- 1 693 476 actions durant la période du 26 mai au 31 décembre 2022, au cours moyen de 101,3258 euros.

Cessions d'actions en exécution du contrat de liquidité

Au cours de l'exercice 2022, il a été cédé, dans le cadre du contrat de liquidité mentionné ci-dessus, un total de 3 269 070 actions Safran, dont :

- 1 546 622 actions durant la période du 1er janvier au 25 mai 2022, au cours moyen de 106,9546 euros ;
- 1 722 448 actions durant la période du 26 mai au 31 décembre 2022, au cours moyen de 102,5517 euros.

Solde en actions du contrat de liquidité

Au 31 décembre 2022, le contrat de liquidité comprend un solde de 222 135 actions.

Annulations d'actions

Il n'a pas été procédé à l'annulation d'actions au cours de l'exercice écoulé.

Livraisons d'actions gratuites

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2019, avait décidé de procéder à l'attribution de 732 130 actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (plan d'« Incentive » Long Terme 2019). Le nombre d'actions de performance définitivement livrées, sous condition de présence, à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, dépendait du niveau d'atteinte de conditions de performance (internes et externe) sur la période 2019-2021 (cf. § 6.6.4.2 du document de référence 2019). Suivant constatation par le Conseil d'administration, à l'occasion de sa réunion du 24 mars 2022, du niveau d'atteinte des conditions de performance du plan, 116 459 actions ordinaires ont été définitivement livrées en mars 2022 aux bénéficiaires de ce plan d'« Incentive » Long Terme 2019 (dont 1 007 actions livrées à Olivier Andriès, cf. § 6.6.4.2.4 du document d'enregistrement universel 2021).

Situation au 31 décembre 2022

Au 31 décembre 2022, Safran détenait directement 2 687 189 de ses propres actions, représentant 0,63 % de son capital.

La répartition par objectifs des actions autodétenues était la suivante :

- attribution ou cession d'actions à des salariés : 78 307 actions, représentant 0,02 % du capital ;
- couverture de titres de créances échangeables : 2 386 747 actions, représentant 0,56 % du capital ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 222 135 actions, représentant 0,05 % du capital ;
- annulation d'actions : 0.

Situation au 28 février 2023

Au 28 février 2023, Safran détenait directement 5 080 817 de ses propres actions, représentant 1,19 % de son capital.

La répartition par objectifs des actions autodétenues était la suivante :

- attribution ou cession d'actions à des salariés : 78 301 actions, représentant 0,018 % du capital ;
- couverture de titres de créances échangeables : 4 899 446 actions, représentant 1,147 % du capital ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 103 070 actions, représentant 0,024 % du capital ;
- annulation d'actions : 0.

7.2.7.2 Descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023

L'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023 sera appelée à autoriser, aux termes de la 18e résolution à titre ordinaire (cf. § 8.2.1.8), un nouveau programme de rachat d'actions. Le descriptif de ce programme, établi conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, est présenté ci-après et, ainsi que le prévoit l'article 241-3 de ce règlement, il ne fera en conséquence pas l'objet d'une publication spécifique.

Le nombre de titres et la part du capital détenus directement et indirectement par la Société au 28 février 2023 sont présentés ci-dessus aux § 7.2.6 et § 7.2.7.1.

Objectifs du programme de rachat d'actions

Conformément aux dispositions du règlement (UE) n° 596/ 2014 du Parlement européen, au règlement général de l'AMF et aux pratiques de marché admises par l'AMF, les objectifs du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 sont les suivants :

- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI, reconnu par l'AMF et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du plan d'épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du Groupe ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- l'annulation d'actions, dans le cadre de l'autorisation alors en vigueur de réduction de capital donnée par l'assemblée générale.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération autorisée ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir, prix maximum d'achat

La part maximale du capital susceptible d'être rachetée dans le cadre de ce programme est de 10 % du nombre total des actions composant le capital social (ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées aux fins d'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La Société ne pourra en aucun cas détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % de son capital.

À titre indicatif, sur la base des 427 245 970 actions composant le capital social au 31 décembre 2022 et compte tenu des 2 687 189 actions détenues directement par la Société à cette date, le nombre maximal d'actions que la Société pourrait encore acquérir dans le cadre de ce programme de rachat serait de 40 037 408 actions.

La pratique de Safran consiste à fixer le prix maximum de rachat à environ 130 % du cours de clôture le plus élevé de l'action Safran sur les 12 mois précédant sa fixation. Le prix maximum d'achat proposé est fixé à 175 euros par action et le montant global des fonds pouvant être affectés à la réalisation de ce programme de rachat ne pourra excéder 7,4 milliards d'euros. Le prix maximum d'achat ne constitue pas un objectif de cours.

En cas d'opérations sur le capital, le nombre d'actions et les montants indiqués ci-dessus pourront être ajustés afin de tenir compte de l'incidence éventuelle de ces opérations sur la valeur de l'action.

Modalités de mise en œuvre du programme de rachat d'actions

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, incluant notamment les opérations de gré à gré, la négociation de blocs de titres pour tout ou partie du programme et l'utilisation de tout instrument financier dérivé.

Le Conseil d'administration pourra utiliser cette autorisation à tout moment, dans les limites autorisées par la réglementation en vigueur, sauf en période de préoffre et d'offre publique visant les actions de la Société.

Durée du programme de rachat d'actions

La durée de ce nouveau programme de rachat d'actions est de 18 mois à compter de son approbation par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2023, soit jusqu'au 24 novembre 2024 au plus tard.

7.3 ACTIONNARIAT

7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote de Safran s'établit comme suit au 31 décembre 2022 :

	Actions		Droits de vote exerçables		Droits de vote théoriques [1]	
Actionnaires	Nombre	% capital	Nombre	%	Nombre	%
Public	347 795 090	81,40	388 799 278	71,95	388 799 278	71,60
■ *dont The Capital Group Companies, Inc.*	*38,469,389* [2]	*9* [3]	*38,469,389* [2]	*7,12* [3]	*38,469,389* [2]	*7,08* [3]
■ *TCI Fund Management Limited*	*21 386 096* [4]	*5,01* [5]	*34 860 766* [4]	*6,45* [5]	*34 860 766* [4]	*6,42* [5]
État	47 983 131	11,23	95 966 262	17,76	95 966 262	17,67
Salariés [6]	28 780 560	6,74	55 590 234	10,29	55 590 234	10,24
■ *dont le FCPE Safran Investissement*	*17 932 600*	*4,20*	*35 718 300*	*6,61*	*35 718 300*	*6,58*
Autodétention	2 687 189	0,63	-	-	2 687 189	0,49
Autocontrôle	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**427 245 970**	**100,00**	**540 355 774**	**100,00**	**543 042 963**	**100,00**

(1) Calculés sur la base de l'ensemble des actions composant le capital social de la Société, y compris les actions d'autodétention et autres actions privées de droit de vote (article 223-11 du règlement général de l'AMF).
(2) Nombre d'actions et de droits de vote au 28 octobre 2022 déclaré par The Capital Group Companies, Inc. pour le compte de Capital Research and Management Company et de clients et fonds gérés par cette dernière.
(3) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote au 28 octobre 2022 déclaré par The Capital Group Companies, Inc. (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2022.
(4) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par TCI Fund Management Limited au 11 novembre 2022 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion (avis AMF n° 222C2498).
(5) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 11 novembre 2022 par TCI Fund Management Limited (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2022.
(6) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire autre que ceux figurant dans le tableau ci-dessus ne détient une fraction du capital ou des droits de vote supérieure à 5 % au 31 décembre 2022.

Droits de vote double

Au 31 décembre 2022, 115 796 993 actions, sur les 427 245 970 actions composant le capital, bénéficiaient d'un droit de vote double, en vertu des dispositions de l'article 31.8 des statuts de la Société.

Les principaux actionnaires de Safran disposent de droits de vote identiques à ceux des autres actionnaires. Tout actionnaire peut en effet bénéficier d'un droit de vote double dans les conditions définies par l'article 31.8 des statuts de la Société (cf. § 7.1.2.2).

7.3.2 Composition de l'actionnariat

Sur la base de l'enquête sur les titres au porteur identifiable (TPI) réalisée par Euroclear France au 31 décembre 2022,

- la part flottante de l'actionnariat de Safran se répartissait à environ 83 % en investisseurs institutionnels, environ 6 % en autres positions institutionnelles, environ 7 % en actionnaires individuels et 4 % restant non identifiés, répartition stable par rapport au 31/12/2021.
- La répartition géographique du flottant détenu par les investisseurs institutionnels identifiés est la suivante : Amérique du Nord (50 %), Royaume-Uni et Irlande (16 %), France (9 %) et autres pays (8 %) ;
- La part du capital de Safran représenté par l'actionnariat individuel (majoritairement d'origine française), est d'environ 6 %.

7.3.3 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années

	31 décembre 2020			31 décembre 2021			31 décembre 2022		
Actionnaires	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote [1]	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote [1]	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote [1]
Public	347 973 999	81,45	72,47	348 856 484	81,65	72,05	347 795 090	81,40	71,95
■ *dont The Capital Group Companies, Inc.*	*38 545 754* [2]	*9,02* [3]	*6,87* [3]	*38 096 384* [4]	*8,91* [5]	*6,94* [5]	*38,469,389* [6]	*9* [7]	*7,12* [7]
■ *dont BlackRock, Inc.*	*27 422 108* [8]	*6,42* [9]	*4,87* [9]	*20 872 854* [10]	[11]	[11]	*17 432 709* [12]	[13]	[13]
■ *dont TCI Fund Management Limited*	*21 209 497* [14]	*4,96* [15]	*6,49* [15]	*14 360 510* [16]	*3,36* [17]	*5,07* [17]	*21 386 096* [18]	*5,01* [19]	*6,45* [19]
État	47 983 131	11,23	17,10	47 983 131	11,23	17,48	47 983 131	11,23	17,76
Salariés [20]	30 959 525	7,25	10,43	29 946 660	7,01	10,47	28 780 560	6,74	10,29
■ *dont le FCPE Safran Investissement*	*21 351 714*	*4,99*	*7,16*	*18 800 750*	*4,40*	*6,85*	*17 932 600*	*4,20*	*6,61*
Autodétention	319 284	0,07	-	456 165	0,11	-	2 687 189	0,63	-
Autocontrôle	-	-	-	-	-	-			
TOTAL	**427 235 929**	**100,00**	**100,00**	**427 242 440**	**100,00**	**100,00**	**427 245 970**	**100,00**	**100,00**

(1) Droits de vote exerçables.
(2) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par The Capital Group Companies, Inc. au 1er décembre 2020 pour le compte de Capital Research and Management Company et de clients et fonds gérés par cette dernière.
(3) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 1er décembre 2020 par The Capital Group Companies, Inc. (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2020.
(4) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par The Capital Group Companies, Inc. au 2 novembre 2021 pour le compte de Capital Research and Management Company et de clients et fonds gérés par cette dernière.
(5) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 2 novembre 2021 par The Capital Group Companies, Inc. (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2021.
(6) Nombre d'actions et de droits de vote au 28 octobre déclaré par The Capital Group Companies, Inc. pour le compte de Capital Research and Management Company et de clients et fonds gérés par cette dernière.
(7) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote au 28 octobre déclaré par The Capital Group Companies, Inc. (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2022.
(8) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par BlackRock, Inc. au 27 novembre 2020 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.
(9) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 27 novembre 2020 par BlackRock, Inc. (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2020.
(10) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par BlackRock, Inc. au 29 novembre 2021 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.
(11) Inférieur à 5 %.
(12) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par BlackRock, Inc. au 30 décembre 2022 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.
(13) Inférieur à 5 %.
(14) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par TCI Fund Management Limited au 23 novembre 2020 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion (avis AMF n° 220C5172).
(15) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 23 novembre 2020 par TCI Fund Management Limited (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2021.
(16) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par TCI Fund Management Limited au 15 décembre 2021 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion (avis AMF n° 220C5172).
(17) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 15 décembre 2021 par TCI Fund Management Limited (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2021.
(18) Nombre d'actions et de droits de vote déclaré par TCI Fund Management Limited au 11 novembre 2022 pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion (avis AMF n° 222C2498).
(19) Calculé sur la base du nombre d'actions et de droits de vote déclaré au 11 novembre 2022 par TCI Fund Management Limited (cf. ci-dessus) et du nombre d'actions et droits de vote composant le capital au 31 décembre 2022.
(20) Participation des salariés au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

7.3.4 Franchissements de seuils

7.3.4.1 Mouvements significatifs au cours de l'exercice 2022

Safran présente ci-dessous les déclarations de franchissements de seuils (actions et droits de vote, y compris par assimilation, conformément aux articles L. 233-7 à L. 233-9 du Code de commerce). Il n'appartient pas à Safran de vérifier l'exhaustivité de ces déclarations.

Franchissements de seuils légaux déclarés

Un seul franchissement de seuil légal a été déclaré au cours de l'exercice 2022 : la société TCI Fund Management Limited, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 11 novembre 2022, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 21 386 096 actions représentant 34 860 766 droits de vote, soit 5,01 % du capital et 6,35 % des droits de vote de la Société (Avis AMF n° 222C2498).

Franchissements de seuils statutaires déclarés

Outre les franchissements de seuils ci-dessus, la Société a reçu plusieurs déclarations de franchissements de seuils statutaires au cours de l'exercice 2022. Les franchissements de seuils statutaires significatifs ou les plus récents, tels que déclarés à Safran, ont été les suivants :

Actionnaire	Date du franchissement	Seuil(s) statutaire(s) franchi(s) déclaré(s)	Sens du franchissement	Nombre d'actions déclaré après franchissement	% de capital déclaré après franchissement	% de droits de vote [1] déclaré après franchissement
BlackRock	30 décembre 2022	4 % en capital	Hausse	17 432 709	4,08	3,20
Caisse des Dépôts	28 décembre 2022	2 % en capital	Hausse	8 646 474	2,02	2,20
Meritage	7 décembre 2022	1 % en capital ou en droits de vote	Baisse	3 871 045	0,9	-
D1 Capital Partners	30 novembre 2022	1 % en droits de vote	Baisse	5 198 715	1,22	0,95
ISALT (Fonds Stratégique de Participations – FSP)	8 novembre 2022	1 % en droits de vote	Baisse	2 138 137	0,5	0,39
Eagle Capital Management	14 octobre 2022	1 % en capital	Hausse	17 281 367	1,01	-
The Capital Group Companies	28 octobre 2022	9 % en capital	Hausse	38 469 389	9,004	-
The Capital Group Companies	27 octobre 2022	7 % en droits de vote	Hausse	38 436 461	_	7,001
Ontario Teachers' Pension Plan	20 juillet 2022	1 % en capital	Baisse	4 234 778	0,99	0,77
Artisan Partners	5 juillet 2022	2 % en capital	Hausse	8 638 189	2,02	1,57
Veritas – Asset Management	3 mai 2022	2 % en capital	Baisse	8 425 306	1,97	-
Fidelity International	21 janvier 2022	1 % en capital ou en droits de vote	Hausse	5 598 133	1,31	1,02

(1) Droits de vote théoriques.

7.3.4.2 Mouvements significatifs intervenus depuis le 1er janvier 2023

Les principaux franchissements de seuils, légaux ou statutaires, déclarés entre le 1er janvier 2023 et le 28 février 2023, ont été les suivants :

1. TCI Funds Management Limited, pour le compte de clients et fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 19 janvier 2023, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 21 258 910 actions représentant 34 733 580 droits de vote, soit 4,98 % du capital et 6,40 % des droits de vote de la Société (avis AMF n°223C0169). Par suite d'une cession ultérieure, TCI a déclaré avoir franchi à la baisse, le 13 février 2023, le seuil statutaire de 6 % des droits de vote et détenir à cette date 19 033 603 actions représentant 32 508 273 droits de vote, soit 5.99 % des droits de vote de la Société ;
2. Natixis Investment Managers International, agissant pour le compte du FCPE Safran Investissement, a déclaré que le FCPE Safran Investissement a franchi à la hausse, le 1er février 2023, le seuil de 5 % du capital de la Société et détient à cette date 24 483 013 actions, représentant 48 760 311 droits de vote, soit 5,73 % du capital et 8,98 % des droits de vote de la Société (Avis AMF n° 223C0246) ;
3. La Caisse des Dépôts et Consignations a procédé à plusieurs déclarations de franchissement, indirectement par l'intermédiaire de CNP assurances, du seuil de 2 % en droits de vote ou en capital, à la hausse ou à la baisse. En dernier lieu, elle a déclaré le franchissement à la baisse du seuil statutaire de 2 % en droits de vote à de la Société, le 21 février 2023, et déclaré que la Caisse des Dépôts et Consignations détient à cette date, directement et inidrectement par l'inteédiaire de CNP Assurances, 7 265 799 actions représentant 10 613 799 droits de vote de la Société, soit 1,70 % du capital et 1,95 % des droits de vote de la Société ;
4. Royal Bank of Canada, agissant pour son compte et celui de ses filiales, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 31 janvier 2023, le seuil de 1 % de détention du capital de la Société et détenir à cette date 4 314 735 actions, soit 1,01 % du capital et 0,80 % des droits de vote de la Société.
5. D1 Capital Partners L.P., agissant pour le compte du fond D1 Capital Partners Master L.P., a déclaré avoir franchi à la baisse, le 27 janvier 2023, le seuil de 1 % du capital de la Société et détenir, pour le compte dudit fond, 4 232 715 actions, soit 0,991 % du capital et 0,779 % des droits de vote de la Société ;

7.3.4.3 Seuil de déclenchement d'une offre publique obligatoire – Clause de grand-père

Aucun actionnaire ne bénéficie d'une clause dite de « grand-père », dérogeant au seuil déclencheur légal de l'obligation légale de dépôt d'un projet d'offre publique.

L'État, actionnaire de la Société, a bénéficié d'une clause de grand-père de février 2011 à mars 2013 (décrite au § 7.3.4.3 du document de référence 2013).

7.3.5 Contrôle de la Société – Pacte d'actionnaires

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, aucun actionnaire ne détient, directement ou indirectement, conjointement ou de concert, une fraction des droits de vote lui permettant d'exercer le contrôle de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires en cours de validité portant sur les titres Safran.

7.3.6 Accords dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement dans le contrôle de la Société

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement dans le contrôle de la Société.

7.3.7 Actionnariat salarié

7.3.7.1 Attributions gratuites d'actions

Le 24 mars 2022, le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021 et autorisé l'attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (plan d'« Incentive » Long Terme 2022). Le nombre d'actions de performance qui seraient définitivement livrées à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans dépendra du niveau d'atteinte des différentes conditions sur la période 2022-2024. Dans le cadre du plan d'« Incentive » Long Terme 2022, 14 334 actions de performance ont été attribuées au Directeur Général, Olivier Andriès (cf. § 6.6.2.2.d et § 6.6.4.2.2 du document d'enregistrement universel 2021 et cf. § 6.6.3.2.c et § 6.6.5.2.1 du présent document d'enregistrement universel).

Le 23 mars 2023, le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021 et autorisé l'attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (plan d'« Incentive » Long Terme 2023). Le nombre d'actions de performance qui seraient définitivement livrées à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans dépendra du niveau d'atteinte des différentes conditions sur la période 2023–2025. Dans le cadre du plan d'« Incentive » Long Terme 2023, 10 721 actions de performance ont été attribuées au Directeur Général, Olivier Andriès (cf. § 6.6.5.2.2 du présent document d'enregistrement universel).

Les sociétés liées à Safran n'ont pas procédé à l'attribution gratuite d'actions au cours de l'exercice écoulé.

7.3.7.2 Autres opérations

Il est rappelé que l'État a précédemment procédé aux cessions suivantes d'actions Safran :

- 2,64 % du capital de Safran le 1er décembre 2015 (cf. § 7.3.4.1 du document de référence 2015) ;
- 1,39 % du capital le 23 novembre 2016 (cf. § 7.3.4.1 du document de référence 2016) ; et
- 2,35 % du capital le 1er octobre 2018 (cf. § 7.3.4.1 du document de référence 2018).

Dans le cadre de ces cessions, un total de 3 023 333 actions supplémentaires (1 222 222 actions au titre de la cession de 2015, 644 444 actions au titre de la cession de 2016 et 1 156 667 actions au titre de la cession de 2018) seront ultérieurement proposées aux salariés et anciens salariés de Safran et de ses filiales, conformément à l'article 31.2 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique), telle que modifiée par la loi n° 2015990 du 6 août 2015 (loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques).

7.3.7.3 Options de souscription et d'achat d'actions

Aucune autorisation de consentir des options donnant droit à l'achat d'actions, ni autorisation de consentir des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles, n'était en vigueur au 31 décembre 2022, ni n'est en vigueur à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Aucun plan d'options d'achat d'actions n'est en cours.

Lors de la fusion-absorption de Zodiac Aerospace par Safran, soit le 1er décembre 2018, Safran a été substitué dans les obligations résultant des engagements pris par Zodiac Aerospace à l'égard des titulaires d'options de souscription d'actions Zodiac Aerospace en circulation à la date de réalisation de la fusion, soit au 1er décembre 2018. Les options de souscription d'actions Zodiac Aerospace ont été reportées sur des actions ordinaires de Safran selon la parité d'échange de la fusion. Le seul plan encore en vigueur au 31 décembre 2022 était le suivant :

Options de souscription d'actions de Zodiac Aerospace reportées sur des actions Safran	Plan n° 14 Zodiac Aerospace
Date d'assemblée (de Zodiac Aerospace)	08/01/2014
Date du Conseil de surveillance ou du directoire (de Zodiac Aerospace)	12/02/2015
Point de départ d'exercice des options	12/02/2016
Date d'expiration des options	12/02/2023
Dirigeants mandataires sociaux concernés	0
Prix de souscription des options	107,47 €
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2022	18 864
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	53 677
Options restant en circulation au 31 décembre 2022	124 464
Nombre total maximal d'actions Safran auxquelles donnent droit les options restant en circulation au 31 décembre 2022	124 464

Ce plan a pris fin le 12 février 2023.

Pour information, 14 571 options de souscription d'actions ont été exercées entre le 1er janvier 2023 et le 12 février 2023, date d'expiration des options. Il a ainsi été constaté au cours de l'exercice 2023 un montant cumulé d'augmentations de capital de 2 914,20 euros, par l'exercice de 14 571 options donnant droit à 14 571 actions (cf. Préambule du présent chapitre).

Les sociétés liées à Safran ne consentent pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.

7.3.8 Opérations de cession temporaire portant sur des actions Safran

En application de la loi, toute personne physique ou morale (à l'exception des prestataires de services d'investissement visés au 3° du IV de l'article L. 233-7 du Code de commerce), détenant seule ou de concert, au titre d'une ou plusieurs opérations de cession temporaire ou assimilées au sens de l'article L. 22-10-48 du Code précité, un nombre d'actions représentant plus du deux-centième (0,5 %) des droits de vote de la Société, est tenue d'informer la Société et l'Autorité des marchés financiers (AMF) du nombre d'actions possédées à titre temporaire, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée générale à 00 h 00.

À défaut d'avoir été déclarées, les actions acquises au titre d'une opération de cession temporaire sont privées de droit de vote pour l'assemblée générale concernée et pour toute assemblée générale qui se tiendrait jusqu'à la revente ou la restitution des actions.

Aucune déclaration d'opération de cession temporaire n'a été portée à la connaissance de la Société au cours de l'exercice 2022.

7.4 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES

7.4.1 Une information accessible

L'ensemble de l'information financière et des supports de communication financière sont consultables, en version électronique, sur le site Internet de Safran (www.safran-group.com) qui réunit notamment :

- le document d'enregistrement universel (incluant le rapport financier annuel) et le rapport financier semestriel déposés auprès de l'AMF ;
- le rapport intégré en format ad-hoc ainsi qu'en tant que chapitre d'ouverture du Document d'enregistrement universel. ;
- l'ensemble des communiqués de presse financiers et des supports de communication financière (publication des résultats, *Capital Markets Day, roadshow*, etc.) ;
- les documents relatifs à l'assemblée générale des actionnaires ;
- les lettres aux actionnaires, le guide de l'actionnaire et le programme des visites de site (réservés aux membres du Club actionnaire de Safran).

L'envoi de ces informations peut également être effectué par courrier sur simple demande auprès de la direction de la Communication financière.

7.4.2 Relations avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers

Afin d'assurer une relation de qualité avec la communauté financière, la direction de la Communication financière organise régulièrement des événements permettant notamment aux analystes financiers et aux investisseurs institutionnels de rencontrer la direction générale.

Concernant l'exercice 2022, les publications financières habituelles (chiffres d'affaires trimestriels, résultats semestriels et résultats annuels) ont fait l'objet de présentations par la direction générale à l'occasion de conférences téléphoniques au cours desquelles elle a aussi répondu aux questions des investisseurs et des analystes financiers. Un roadshow gouvernance a également été organisé avec la participation du Président du Conseil d'administration, l'administrateur référent et l'administrateur indépendant en charge du suivi des questions climatiques afin de discuter, en amont de l'Assemblée générale, des sujets de gouvernance avec les principaux actionnaires institutionnels de Safran, ainsi que les agences de recommandations

Par ailleurs, tout au long de l'année 2022, la direction générale et la direction de la Communication financière ont participé à des rencontres avec la communauté financière (analystes financiers et investisseurs institutionnels), sous la forme de conférences téléphoniques et de *roadshows,* en France et à l'étranger ainsi que de participation à des conférences sectorielles organisés par des brokers. Ces contacts réguliers contribuent à la construction d'une relation de confiance.

Enfin, face à la montée des enjeux RSE, la direction de la Communication financière, en collaboration avec la direction RSE et la direction Climat, a poursuivi son dialogue avec les agences de notations extra-financières (MSCI et Sustainalytics), répondu à de nombreux questionnaires ESG et participé à un roadshow ESG.

7.4.3 Relations avec les actionnaires individuels

En 2022, pour des raisons extérieures à Safran, le programme de réunion actionnaires en région ainsi que les visites de site ont dû être adaptés. Une e-réunions d'actionnaires en live web s'est déroulée sur le plateau TV du journal *Les Échos/ Investir.* Les actionnaires ont pu aller à la rencontre de la Direction de la Communication Financière de Safran lors du salon Investir Day de fin novembre à Paris et écouter la séquence dédiée à la Stratégie Climat de Safran en présence de son Directeur Climat. Quatre visites de site, sur les six inialement prévues, ont pu se dérouler.

Les différentes éditions périodiques telles que le « Programme du Club actionnaire », le « Guide de l'actionnaire » ainsi que que deux lettres aux actionnaires ont été publiées et sont consultables dans la rubrique finance du site Internet du Groupe : www.safran-group.com/finance.

L'équipe de communication financière est également à l'écoute de ses actionnaires, cf. § 7.4.5 Contacts communication financière Groupe.

7.4.4 Agenda prévisionnel 2023

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2023 : 26 avril 2023.

Assemblée générale mixte : 25 mai 2023 à 14 heures (heure de Paris), au Campus Safran – 32, rue de Vilgénis – 91300 Massy.

Résultats du premier semestre 2023 : 27 juillet 2023.

Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2023 : 27 octobre 2023.

Résultats de l'année 2023 : 15 février 2024.

7.4.5 Contacts communication financière Groupe

2, boulevard du Général-Martial-Valin

75724 Paris Cedex 15

Téléphone : 01 40 60 80 80

Site web : safran-group.com

Contact investisseurs et analystes	Contact actionnaires individuels et Club actionnaire
■ E-mail : investor.relation@safrangroup.com	■ N° Vert : 0 800 17 17 17 ■ E-mail : actionnaire.individuel@safrangroup.com

7.5 INFORMATIONS BOURSIÈRES

L'action Safran (code ISIN : FR0000073272 – mnémonique : SAF) est cotée en continu sur le compartiment A du marché Eurolist d'Euronext Paris et éligible au SRD (cf. notice Euronext n° 2005-1865 du 11 mai 2005).

Depuis le 19 septembre 2011, l'action Safran fait partie des indices CAC 40, CAC 40 Equal Weight, CAC Large 60, SBF 120, CAC All-Tradable, CAC All-Share, CAC Industrials, CAC Aero. & Def., Euronext 100 et Euronext FAS IAS. Safran fait également partie de l'indice LC 100 Europe depuis le 21 mars 2011 et de l'indice Euro STOXX 50 depuis le 21 septembre 2015.

Principales données boursières sur trois ans	2020	2021	2022
Nombre d'actions au 31 décembre	**427 235 939**	**427 242 440**	**427 245 970**
Cours de l'action *(en euros)*			
Cours le plus haut	152,300	127,7	120,1
Cours le plus bas	51,100	96,2	87,9
Dernier cours de l'exercice	115,950	107,66	116,92
Capitalisation boursière au 31 décembre *(en millions d'euros)*	49 538	45 997	49 954

Évolution du cours de Bourse du 1er janvier 2022 au 28 février 2023		Cours moyen* (en euros)	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Transaction moyenne journalière (en nombre de titres)	Capitalisation boursière moyenne** (en millions d'euros)
Janvier	**2022**	110,163	115,140	102,680	883 798	47 066
Février		111,917	117,200	103,300	877 119	47 816
Mars		104,095	114,740	91,480	1 176 577	44 474
Avril		104,023	110,100	99,520	696 795	44 443
Mai		96,569	102,500	91,740	790 152	41 258
Juin		94,160	101,140	87,850	807 551	40 229
Juillet		101,036	107,380	90,660	719 710	43 167
Août		107,833	113,460	101,020	503 358	46 071
Septembre		98,695	106,800	89,410	699 644	42 167
Octobre		104,530	114,520	91,610	866 105	44 660
Novembre		113,828	118,060	108,740	791 132	48 632
Décembre		117,245	120,100	114,560	565 308	50 092
Janvier	**2023**	126,226	133,180	116,600	743 149	53 931
Février		132,677	137,580	129,020	780 807	56 688

Source : NYSE Euronext.
* *Moyenne arithmétique des cours de clôture.*
** *Par rapport au nombre d'actions composant le capital (publié mensuellement sur le site Internet de la Société, dans la rubrique Finance/Publications/Informations réglementées).*

7.6 NOTATIONS FINANCIÈRES

Le 2 décembre 2022, Standard & Poor's a relevé la note de crédit à long terme de Safran à A- avec une perspective Stable.

8 Assemblée générale

Panier de la nacelle de ravitaillement en vol de nouvelle génération (NARANG), permettant à un Rafale d'en ravitailler un second

8 Assemblée générale

8.1 ORDRE DU JOUR 460

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire 460

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire 461

Résolution relative aux pouvoirs 461

8.2 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS 462

8.2.1 Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire 462

8.2.2 Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire 477

8.2.3 Pouvoirs 493

8.2.4 Candidats au Conseil d'administration 493

8.2.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations actuellement en vigueur en matière d'augmentation de capital 495

8.2.6 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital proposées à l'assemblée générale du 25 mai 2023 497

8.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 25 MAI 2023 498

8.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 498

8.3.2 Rapports des commissaires aux comptes sur les délégations et autorisations soumises à l'assemblée générale mixte du 25 mai 2023 501

8.1 ORDRE DU JOUR

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

Première résolution :	Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022
Deuxième résolution :	Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022
Troisième résolution :	Affectation du résultat, fixation du dividende
Quatrième résolution :	Approbation d'une convention soumise aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce
Cinquième résolution	Ratification de la cooptation d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État
Sixième résolution	Ratification de la cooptation de Robert Peugeot en qualité d'administrateur
Septième résolution :	Renouvellement du mandat de Ross McInnes en qualité d'administrateur
Huitième résolution :	Renouvellement du mandat d'Olivier Andriès en qualité d'administrateur
Neuvième résolution :	Nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant
Dixième résolution :	Renouvellement du mandat de Laurent Guillot en qualité d'administrateur indépendant
Onzième résolution	Renouvellement du mandat d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État
Douzième résolution :	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Président du Conseil d'administration
Treizième résolution :	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Directeur Général
Quatorzième résolution :	Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022
Quinzième résolution :	Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2023
Seizième résolution :	Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général pour l'exercice 2023
Dix-septième résolution :	Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs pour l'exercice 2023
Dix-huitième résolution :	Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

Dix-neuvième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique et plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires
Vingtième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par offre au public autre que celle visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique
Vingt-et-unième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique
Vingt-deuxième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique
Vingt-troisième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (réalisée en application des 19e, 20e, 21e ou 22e résolutions), utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique
Vingt-quatrième résolution	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique
Vingt-cinquième résolution :	Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran
Vingt-sixième résolution :	Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions de la Société détenues par celle-ci
Vingt-septième résolution :	Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran, sous conditions de performance, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires
Vingt-huitième résolution :	Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés de la Société et des sociétés du groupe Safran, non soumise à des conditions de performance, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires

Résolution relative aux pouvoirs

Vingt-neuvième résolution : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'assemblée générale se déroulera le 25 mai 2023, à 14 heures (heure de Paris), au Campus Safran, situé 32, rue de Vilgénis à Massy (91300).

Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'assemblée générale 2023 sur le site de la Société (https://www.safran-group.com/fr/finance/assemblee-generale).

L'assemblée générale sera retransmise en format vidéo en direct et en différé sur le site Internet de la Société.

Dividende

Le Conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 25 mai 2023 un dividende au titre de l'exercice 2022 de 1,35 euros par action, représentant un montant total distribué d'environ 576,8 millions d'euros, soit un taux de distribution de 40 % du résultat net retraité [(1)].

Pour mémoire, les dividendes des trois derniers exercices ont été les suivants :

Au titre de l'exercice	2019	2020	2021
Dividende par action	0 €	0,43 €	0,50 €

(1) Hors contribution du gouvernement français sous forme de chômage partiel, contribution des salariés en 2022 (abondement) et dépréciation du goodwill *d'Aircraft Interiors.*

8.2 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET PROJET DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS

Figurent ci-après les projets de résolutions qui seront soumis aux actionnaires de Safran lors de l'assemblée générale mixte du 25 mai 2023.

Chacune des résolutions proposées est précédée d'un paragraphe introductif en exposant les termes et motivations.

8.2.1 Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

8.2.1.1 Approbation des comptes de l'exercice 2022

Présentation des 1re et 2e résolutions

Il est proposé aux actionnaires d'approuver les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés de l'exercice 2022, ainsi que les dépenses et charges non déductibles fiscalement (véhicules de fonction) :

- les comptes sociaux de la Société font ressortir un bénéfice de 1 036 millions d'euros ;
- les comptes consolidés font ressortir un résultat net (part du Groupe) de (2 459) millions d'euros.

Texte de la 1re résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, ainsi que du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant apparaître un bénéfice de 1 036 303 514,57 euros.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale approuve les dépenses et charges non déductibles visées à l'article 39-4 dudit Code, dont le montant global s'élève à 392 135 euros et qui ont donné lieu à une imposition de 101 288 euros.

Texte de la 2e résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, ainsi que du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

8.2.1.2 Affectation du résultat, fixation du dividende

Présentation de la 3e résolution

Le bénéfice de la Société pour l'exercice 2022, soit 1 036 millions d'euros, augmenté du report à nouveau de l'exercice précédent s'élevant à 4 602 millions d'euros, constitue un bénéfice distribuable de 5 639 millions d'euros.

Le Conseil d'administration propose de verser aux actionnaires un dividende de 1,35 euro par action, correspondant à un montant global de 576,8 millions d'euros sur la base des 427 245 970 actions composant le capital social au 31 décembre 2022 (cf. § 7.2.1 du présent document d'enregistrement universel), soit un taux de distribution de 40 % du résultat net retraité [(1)].

Le solde du bénéfice distribuable, soit 5 061 millions d'euros, serait affecté au report à nouveau.

Ce montant de 5 061 millions d'euros (et, partant, celui reporté à nouveau) sera ajusté pour prendre en compte la création d'actions nouvelles donnant droit au dividende (notamment celles provenant d'exercices d'options de souscription d'actions) avant la date de détachement et le nombre d'actions autodétenues à cette date (le montant du dividende afférent aux actions de la Société détenues par la Société étant affecté au report à nouveau).

Pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, ce dividende est soumis au Prélèvement Forfaitaire Unique au taux de 30 % (12,8 % à titre d'acompte d'impôt sur le revenu au titre de l'article 200-A du Code général des impôts et 17,2 % au titre des prélèvements sociaux). La taxation forfaitaire à l'impôt sur le revenu est applicable de plein droit sauf option globale du contribuable pour le barème progressif. En cas d'option pour le barème progressif, le dividende est alors éligible à l'abattement de 40 % de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Ce dividende sera versé selon le calendrier suivant :

- détachement du dividende : 30 mai 2023 ;
- date d'arrêté des positions : 31 mai 2023 ;
- date de mise en paiement du dividende : 1er juin 2023.

Texte de la 3e résolution

Affectation du résultat, fixation du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide, conformément à la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2022 :

Bénéfice de l'exercice	1 036 303 514.57 €
Report à nouveau [(1)]	4 602 315 165,39 €
Bénéfice distribuable	5 638 618 679,96 €
Affectation :	
■ Dividende	576 782 059,50 €
■ Report à nouveau	5 061 836 620,46 €

(1) Incluant le dividende au titre de l'exercice 2021 afférent aux actions de la Société détenues par la Société à la date de mise en paiement de ce dividende, soit 158 401 euros.

En conséquence, elle fixe le dividende distribué à 1,35 euro par action.

Pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, ce dividende est soumis au Prélèvement Forfaitaire Unique au taux de 30 % (12,8 % à titre d'acompte d'impôt sur le revenu au titre de l'article 200-A du Code général des impôts et 17,2 % au titre des prélèvements sociaux). La taxation forfaitaire à l'impôt sur le revenu est applicable de plein droit sauf option globale du contribuable pour le barème progressif. En cas d'option pour le barème progressif, le dividende est alors éligible à l'abattement de 40 % de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Le dividende sera mis en paiement le 1er juin 2023, étant précisé que la date d'arrêté des positions sera le 31 mai 2023 et que le dividende sera détaché de l'action le 30 mai 2023.

L'assemblée générale décide qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende à la date de détachement (à la hausse ou à la baisse), le montant du dividende sera ajusté en conséquence, de même que celui affecté au report à nouveau.

Elle prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	Nombre d'actions rémunérées [(1)]	Dividende net par action	Dividende global distribué
2021	427 242 440	0,50 €	213 621 220,00 € [(2)]
2020	426 321 373	0,43 €	183 318 190,39 € [(2)]
2019	0	0 €	0 €

(1) Nombre total d'actions ouvrant droit à dividende, diminué du nombre d'actions de la Société détenues par la Société, à la date de mise en paiement du dividende.
(2) Soumis au Prélèvement Forfaitaire Unique, ou sur option globale, au barème progressif de l'impôt sur le revenu après abattement de 40 %.

(1) Hors contribution du gouvernement français sous forme de chômage partiel, contribution des salariés en 2022 (abondement) et dépréciation du goodwill *d'Aircraft Interiors.*

8.2.1.3 Convention réglementée

Présentation de la 4e résolution

Une convention réglementée a été conclue au cours de l'exercice 2022 avec notamment l'État. Cette convention, décrite ci-dessous, est soumise pour approbation à l'assemblée générale.

Convention réglementée du 22 juillet 2022 entre Safran, Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État, relative aux actifs sensibles de la société Aubert & Duval SAS

Le 22 juillet 2022, Safran SA a signé une convention avec Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État français (ensemble les « Parties ») ayant pour objet l'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote de la société Aubert & Duval SAS (ci-après « AD SAS ») détenus par la société Eramet SA, par l'intermédiaire d'une société holding (ci-après « AD Holding ») détenue par un consortium composé de Safran, Airbus SE et Tikehau Ace Capital.

AD SAS et ses filiales détiennent, directement ou indirectement, des actifs intéressant directement la préservation des intérêts stratégiques de l'État, dans le domaine des matériaux indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire et notamment la préservation des capacités d'innovation, de conception et de production, ainsi que la sécurité de l'approvisionnement concernant ces matériaux.

Dans ce cadre, et afin de protéger les intérêts essentiels de la France, l'État instituera au capital d'AD SAS, à la date de réalisation de l'opération d'acquisition du capital d'AD SAS par AD Holding, une action spécifique (l'« Action Spécifique ») qui se substituera à celle existante au capital d'Eramet SA [1].

Par ailleurs, il a été convenu entre les Parties qu'une convention (la « Convention AD ») est nécessaire pour accompagner l'Action Spécifique, afin de compléter le dispositif de protection des intérêts nationaux et ainsi d'assurer la continuité des activités d'AD SAS contribuant à la souveraineté et permettre à l'État :

- d'avoir des droits sur la détention et, le cas échéant, sur la dévolution, de tout ou partie des actifs sensibles de défense définis par la Convention AD ; et
- de bénéficier de droits relatifs à sa représentation au sein des organes de gouvernance de la société AD Holding et, le cas échéant, de la société AD SAS.

Cette Convention AD prévoit ainsi notamment :

Le périmètre de protection suivant :

- les actifs identifiés comme sensibles de défense indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire ;
- les titres d'AD Holding, d'AD SAS et des filiales d'AD SAS, ainsi que des participations détenues directement ou indirectement par AD SAS, ou toute société venant à leurs droits et obligations, dès lors que la société concernée détient ou exploite un actif identifié comme sensible de défense (« Participations du domaine protégé »).

Sur les aspects de gouvernance :

- un droit de l'État de désigner un représentant, sans voix délibérative, au sein du Conseil d'administration d'AD Holding et, le cas échéant, au sein du Conseil d'administration d'AD SAS s'il en existe un.

Sur les actifs sensibles et les sociétés qui les détiennent :

- un droit d'agrément préalable de l'État en cas de :
  - projet de cession à un tiers d'actifs sensibles de défense,
  - projet de souscription par un tiers au capital d'AD Holding, d'AD SAS, de ses filiales et des Participations du domaine protégé,
  - projet de cession à un tiers de tout ou partie de la détention d'AD Holding au capital d'AD SAS,
  - projet d'octroi à un tiers de droits visant à permettre un transfert de savoir-faire, de technologie ou de droits de propriété intellectuelle sur un actif sensible de défense, ou de représentation au sein des organes d'administration ou de gestion d'AD Holding ou d'AD SAS,

  le défaut de réponse de l'État dans un délai d'un mois, renouvelable une fois, valant agrément ;
- un droit d'information préalable de l'État, en cas de projet d'évolution de la répartition de capital d'AD Holding entre Airbus, Safran SA et Tikehau Ace Capital ou de projet de restructuration juridique d'AD Holding ou d'AD SAS ;
- en cas de constatation par l'État du non-respect par AD Holding ou AD SAS des obligations essentielles prises vis-à-vis de l'État dans la Convention AD (en particulier non-respect du droit d'agrément résumé ci-dessus ou des droits liés à l'Action Spécifique), non-respect perdurant au-delà de trois mois après notification reçue de l'État, l'État pourra acquérir tout ou partie des actifs sensibles de défense à un prix déterminé par un collège d'experts.

La Convention AD a été autorisée par le Conseil d'administration le 23 février 2022 (le représentant de l'État et l'administrateur nommé sur proposition de l'État n'ayant pas pris part au vote).

Elle a été signée le 22 juillet 2022 et entrera en vigueur à la date de réalisation de l'acquisition d'AD SAS par AD Holding.

Conventions antérieures

Les conventions réglementées conclues au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022 sont exposées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au § 8.3.1 du présent document d'enregistrement universel.

(1) *Instituée au capital d'Eramet SA par le décret n° 2022-206 du 18 février 2022, couvrant les actifs sensibles de la société AD SAS ou toute société venant à ses droits et obligations, ou de l'une de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.*

Texte de la 4e résolution

Approbation d'une convention soumise aux dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce conclue avec Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conclusions de ce rapport et la convention conclue avec Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'État, au cours de l'exercice 2022, qui y est mentionnée.

8.2.1.4 Ratifications de cooptations d'administrateurs

Présentation de la 5e résolution

Sur proposition de l'État, le Conseil d'administration a coopté Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État lors de sa réunion du 27 juillet 2022, en remplacement et sur le mandat rendu disponible à la suite de la démission de Vincent Imbert, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Il a également été nommé, le 27 juillet 2022, membre du comité innovation, technologie & climat, en lieu et place de Vincent Imbert.

Il est proposé à l'assemblée générale de ratifier la cooptation d'Alexandre Lahousse effectuée par le Conseil d'administration.

Alexandre Lahousse respecte les règles légales et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF (Code AFEP/MEDEF) en matière de cumul des mandats.

Il apporte en particulier au Conseil d'administration sa connaissance des produits et marchés du Groupe liés à la souveraineté, son expertise dans le domaine de la Défense, sa connaissance de l'industrie aéronautique et spatiale européenne ainsi que son expertise en matière de stratégie industrielle et de stratégie en recherche et technologie de l'État.

Les informations sur son parcours sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel

Texte de la 5e résolution

Ratification de la cooptation d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de ratifier la nomination à titre provisoire d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État, décidée par le Conseil d'administration le 27 juillet 2022, en remplacement de Vincent Imbert et pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2023 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Présentation de la 6e résolution

Pour mémoire, Robert Peugeot était le représentant permanent de F&P [1] au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 19 décembre 2022, a décidé de coopter Robert Peugeot à titre individuel en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement et sur le mandat rendu disponible à la suite de la démission de la société F&P. Le mandat d'administrateur de Robert Peugeot a pris effet le 19 décembre 2022, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur F&P, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle qui sera appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Le Conseil d'administration du 19 décembre 2022 a également confirmé que Robert Peugeot demeurait membre du comité d'audit et des risques.

Il est ainsi proposé à l'assemblée générale de ratifier la cooptation de Robert Peugeot en qualité d'administrateur à titre individuel effectuée par le Conseil d'administration.

Robert Peugeot respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Il apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant et d'administrateur de groupes industriels à dimension internationale, son expertise en gestion de participations et dans le domaine de la finance. Les informations sur son parcours sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Texte de la 6e résolution

Ratification de la cooptation de Robert Peugeot en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de ratifier la nomination à titre provisoire de Robert Peugeot en qualité d'administrateur, décidée par le Conseil d'administration le 19 décembre 2022, en remplacement de la société F&P et pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2026 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

(1) F&P était une société commune entre Peugeot Invest Assets (anciennement dénommée FFP Invest) et le Fonds Stratégique de Participations, dont l'objet social était l'exercice de la fonction de membre du Conseil d'administration de Safran.

8.2.1.5 Échéances de mandats d'administrateurs – Renouvellements et nomination

Présentation des 7e à 11e résolutions

Les mandats d'administrateurs de Ross McInnes, Olivier Andriès, Jean-Lou Chameau, Laurent Guillot et Alexandre Lahousse arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023. Il est demandé aux actionnaires de statuer sur ces postes à pourvoir.

S'agissant du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général, le Conseil d'administration du 27 octobre 2022 a réaffirmé :

- la valeur qu'il estime attachée, d'une part, à une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et, d'autre part, à leurs performances dans l'exercice de leurs missions respectives ;
- que la complémentarité des profils, expériences et parcours du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général est un des atouts permettant d'assurer une gouvernance harmonieuse du Groupe, basée sur la transparence entre la direction générale et le Conseil d'administration et une répartition équilibrée des rôles respectifs du Président et du Directeur Général, avec une séparation efficace des fonctions ;
- qu'il estime que le mandat d'administrateur est un complément utile et nécessaire à la fonction de Directeur Général et a une véritable valeur. Ceci permet au Directeur Général d'être un parmi ses pairs autour de la table du Conseil et au Conseil de bénéficier de sa présence.

Ces constats ont été confirmés et réitérés à l'occasion du point fait par le Conseil sur son fonctionnement lors de sa réunion de décembre 2022.

Renouvellement du mandat de Ross McInnes en qualité d'administrateur (7e résolution)

Le Conseil d'administration, suivant la position du comité des nominations et des rémunérations, propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat de Ross McInnes, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

La Société a d'ores et déjà annoncé à l'occasion de son communiqué du 28 octobre 2022, qu'en cas de renouvellement par l'assemblée du mandat d'administrateur de Ross McInnes, le Conseil d'administration entendait renouveler son mandat de Président du Conseil pour la durée de son mandat renouvelé d'administrateur (soit 4 ans). Les missions spécifiques confiées au Président et figurant dans le Règlement intérieur du Conseil seront maintenues (cf. § 6.1.2).

Le contrat de travail de Ross McInnes avec la Société a été rompu le 23 mai 2019, lors de son précédent renouvellement en qualité de Président, à l'effet de se conformer à la recommandation du Code AFEP/MEDEF en la matière.

Par ailleurs, il est rappelé que Ross McInnes respecte les règles légales et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Les informations sur son parcours sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Renouvellement du mandat d'Olivier Andriès en qualité d'administrateur (8e résolution)

Le Conseil d'administration, compte tenu de la valeur qu'il attache à la qualité d'administrateur du Directeur Général et suivant la position du comité des nominations et des rémunérations, propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat d'Olivier Andriès, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Le Société a d'ores et déjà annoncé à l'occasion de son communiqué du 28 octobre 2022 la décision du Conseil d'administration de confirmer le mandat de Directeur Général d'Olivier Andriès à l'issue de l'assemblée générale 2023.

Le Conseil d'administration réaffirme ainsi qu'il estime que ce mandat d'administrateur est un complément utile et nécessaire à la fonction de Directeur Général et a une véritable valeur. Ceci permet au Directeur Général de participer aux délibérations et débats du Conseil et au Conseil de bénéficier de sa présence.

Olivier Andriès respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Il est également rappelé que le contrat de travail d'Olivier Andriès avec la Société est suspendu depuis sa prise de fonction le 1er janvier 2021.

Les informations sur son parcours sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant (9e résolution)

A l'issue d'un processus de sélection mené par le Président du Conseil, l'administrateur référent indépendant et le comité des nominations et des rémunérations, le profil de Fabrice Brégier s'est dégagé comme celui répondant aux différents critères de recherche validés par le Conseil en termes d'indépendance, de connaissance des secteurs de l'aéronautique, de la défense et du spatial, d'expertise de dirigeant et d'administrateur de groupes à dimension internationale, ainsi que de compétences dans le domaine du digital.

Par ailleurs, le Conseil a noté que Fabrice Brégier respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Jean-Lou Chameau, dont le mandat d'administrateur atteint 12 années d'ancienneté en 2023, perd sa qualité d'indépendant

Il est ainsi proposé à l'assemblée de nommer Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de Jean-Lou Chameau, à l'issue de l'assemblée générale et pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire 2027.

Les informations sur le parcours de Fabrice Brégier sont présentées au § 8.2.4 du présent document d'enregistrement universel.

Renouvellement du mandat de Laurent Guillot en qualité d'administrateur indépendant (10e résolution)

Le Conseil d'administration, suivant la proposition du comité des nominations et des rémunérations, propose à l'assemblée générale de renouveler le mandat d'administrateur indépendant de Laurent Guillot, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Dans ce cadre, le Conseil a vérifié qu'il respecte toujours les critères de qualification d'indépendance du Code AFEP/MEDEF et du règlement intérieur du Conseil d'administration (cf. § 6.2.4.1).

En outre, le Conseil a procédé à l'évaluation de sa contribution individuelle aux travaux du Conseil et à ceux du comité d'audit et des risques qu'il préside et du comité innovation, technologie & climat dont il est membre. À cette occasion, le Conseil a, à nouveau, salué l'expertise de Laurent Guillot en matière financière, ses compétences et expériences en tant que dirigeant opérationnel et fonctionnel d'un groupe industriel à dimension internationale, ainsi qu'en matière de matériaux de haute performance, d'industrialisation et de systèmes d'information.

Par ailleurs, le Conseil a noté que Laurent Guillot respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Les informations sur le parcours de Laurent Guillot sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

Renouvellement du mandat d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État (11e résolution)

Le Conseil d'administration, sur proposition de l'État conformément à l'article 6 de l'ordonnance du 20 août 2014 [1], soumet aux actionnaires le renouvellement du mandat d'administrateur d'Alexandre Lahousse, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Le Conseil d'administration souligne sa très bonne compréhension des enjeux et de la stratégie de la Société et sa contribution aux travaux du Conseil et du comité innovation, technologie & climat dont il est membre.

Par ailleurs, le Conseil a noté qu'Alexandre Lahousse respecte les règles légales et les recommandations du Code AFEP/MEDEF en matière de cumul des mandats.

Les informations sur le parcours d'Alexandre Lahousse sont présentées au § 6.2.2 du présent document d'enregistrement universel.

À l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2023 et sous réserve de l'approbation des résolutions soumises au vote, le Conseil d'administration sera composé de 16 membres avec :

- un pourcentage d'administrateurs indépendants de 66,7 % [2] ;
- un pourcentage de féminisation de 41,7 % [3] conforme à la loi.

Texte de la 7e résolution

Renouvellement du mandat de Ross McInnes en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat d'administrateur de Ross McInnes pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Texte de la 8e résolution

Renouvellement du mandat d'Olivier Andriès en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat d'administrateur d'Olivier Andriès pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Texte de la 9e résolution

Nomination de Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice 2026, en remplacement de Jean-Lou Chameau dont le mandat arrive à échéance.

(1) Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.
(2) Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
(3) Hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

Texte de la 10e résolution

Renouvellement du mandat de Laurent Guillot en qualité d'administrateur indépendant

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat d'administrateur de Laurent Guillot pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Texte de la 11e résolution

Renouvellement du mandat d'Alexandre Lahousse en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler le mandat d'administrateur d'Alexandre Lahousse pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2027 afin de statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

8.2.1.6 Approbation des éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 aux mandataires sociaux (*ex-post*)

Présentation des 12e et 13e résolutions – Votes spécifiques sur les éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Président du Conseil d'administration, Ross McInnes et au Directeur Général, Olivier Andriès (votes ex-post)

Aux termes de ses 8e et 9e résolutions, l'assemblée générale du 25 mai 2022 avait approuvé les politiques de rémunérations applicables respectivement au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général (vote *ex-ante*).

Par application de ces politiques de rémunérations, le Conseil d'administration a fixé les rémunérations respectives du Président du Conseil et du Directeur Général au titre de l'exercice 2022.

Les actionnaires sont appelés à se prononcer sur les éléments individuels de rémunération et avantages versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé au Président du Conseil d'administration et au Directeur Général (vote *ex-post*).

Conformément à la réglementation [(1)], le vote spécifique pour chaque dirigeant mandataire social porte sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé (c'est-à-dire les éléments en numéraire effectivement versés en 2022 au dirigeant, quel que soit l'exercice de rattachement) ou attribués au titre de l'exercice écoulé (c'est-à-dire les éléments en titres et/ou en numéraire dont le principe est arrêté en raison de ses fonctions exercées en 2022 mais dont le nombre et/ou le montant n'est pas encore définitivement acquis au moment de leur attribution et qui, de ce fait, font l'objet, le cas échéant, d'une valorisation comptable à la date de leur attribution).

L'assemblée générale est ainsi appelée à se prononcer sur les éléments de rémunération et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Président du Conseil et au Directeur Général (vote *ex-post*), tels que fixés par le Conseil, pouvant notamment comprendre :

- la rémunération fixe ;
- la rémunération variable ;
- les actions de performance ;
- les régimes de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Les tableaux ci-dessous présentent de façon synthétique les différents éléments qui sont par ailleurs détaillés aux § 6.6.3.1 et § 6.6.3.2 du présent document d'enregistrement universel.

Il est précisé que, conformément à la loi, le versement de la rémunération variable et, le cas échéant, exceptionnelle des dirigeants mandataires sociaux, au titre de l'exercice écoulé, est conditionné à leur approbation par l'assemblée générale.

Ainsi, le versement de la rémunération variable annuelle 2022 du Directeur Général, Olivier Andriès, est conditionné au vote de l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Deux résolutions sont présentées à l'assemblée générale :

- par la 12e résolution, il est proposé à l'assemblée d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Ross McInnes, Président du Conseil d'administration ;
- par la 13e résolution, il est proposé à l'assemblée d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Olivier Andriès, Directeur Général.

(1) Il de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 À ROSS MCINNES, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe 2022	**450 000 €** Montant attribué au titre de l'exercice 2022 et versé en 2022	**Voir ci-contre**	Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration du 23 février 2022, après avis du comité des nominations et des rémunérations, a maintenu la rémunération annuelle fixe du Président à 450 000 euros pour l'exercice 2022, identique à 2021 (cf. § 6.6.3.1.a du présent document d'enregistrement universel).
Rémunération variable annuelle 2022	**NA** [1]	**NA**	Ross McInnes ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	**NA**	**NA**	Ross McInnes ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	**NA**	**NA**	Ross McInnes n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions (SO), attribution gratuite d'actions de performance (AGA) ou tout autre avantage de long terme	**NA**	**NA**	Ross McInnes ne bénéficie d'aucun droit à attribution d'options. Ross McInnes ne bénéficie d'aucun droit à attribution d'actions de performance ni autre élément de rémunération de long terme.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	**NA**	**NA**	Ross McInnes n'a pas perçu de rémunération à raison de son mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2022.
Avantages de toute nature	**NA**	**5 879,36 €** *(valorisation comptable)*	Ross McInnes bénéficie d'un véhicule de fonction.
Indemnité de départ	**NA**	**NA**	Ross McInnes ne bénéficie d'aucune indemnité de départ au titre de son mandat social.
Retraite supplémentaire			Aucun régime supplémentaire de retraite autre que ceux décrits ci-après n'a été mis en place au bénéfice du Président du Conseil.
	0 €	**NA**	**Régimes de retraite à cotisations définies – Plan d'épargne retraite obligatoire – PERO** Le Président bénéficie du dispositif PERO, Socle et Additionnel, en vigueur depuis le 1er janvier 2022 (cf. § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel), applicables aux cadres supérieurs du Groupe, dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés. Cela a été approuvé au travers de la 12e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2022, relative à la politique de rémunération du Président, qui inclut le bénéfice de ce dispositif. Pour 2022, les charges pour Safran se sont élevées à 12 135,12 euros au titre du PERO – Socle et à 14 191,92 euros au titre du PERO – Additionnel. Le montant estimatif théorique [2] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée à Ross McInnes s'élèverait à 10 098,26 euros au titre du PERO – Socle et à 3 740,48 euros au titre du PERO – Additionnel.
	Versement complémentaire : 39 015 €	**NA**	**Régime de retraite à cotisations définies – Article 82** Le Président bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « Article 82 » applicable aux cadres supérieurs du Groupe en France (cf. § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés. Cela a été approuvé au travers de la 12e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2022, relative à la politique de rémunération du Président, qui inclut le bénéfice de ce régime.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 ou valorisation comptable	Présentation
			Les cotisations sont assises sur la rémunération fixe qu'il perçoit au titre de son mandat de Président du Conseil. Au regard de son statut de Président, aucune condition de performance n'est prévue. La structure de la rémunération du Président est dissociée de la performance de l'entreprise conformément au Code AFEP/MEDEF. Ce régime Article 82 a été mis en place en contrepartie de la fermeture au 1er janvier 2017 du régime à prestations définies Article 39 alors en vigueur (cf. ci-dessous). Pour la constitution des droits, ce régime prévoit : ■ le versement par la Société à un assureur de cotisations mensuelles dont le taux est fixé en fonction du niveau de la rémunération de référence de l'année N–1 (Cotisation Assureur). La Cotisation Assureur peut aller jusqu'à 12,735 % de cette rémunération de référence ; ■ le versement par la Société au bénéficiaire d'une somme en numéraire correspondant à la Cotisation Assureur (Versement Complémentaire), ce dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée. Ainsi, le capital constitué et perçu lors du départ en retraite est net d'impôt et de cotisations. Cet engagement a été approuvé au travers de la 12e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2022, relative à la politique de rémunération du Président, qui inclut le bénéfice de ce régime. Au titre du régime article 82, la Cotisation Assureur et le Versement Complémentaire au Président pour 2022 se sont élevés respectivement à 39 015 euros, soit 78 030 euros globalement (correspondant chacun à 8,67 % de sa rémunération de référence, soit 17,34 % globalement). Le montant estimatif théorique (2) au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée à Ross McInnes s'élèverait à 10 686,18 euros.
	0 €	**NA**	**Régime à prestations définies fermé et gelé – Article 39** Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies (Article 39) (3) dont bénéficiait le Président (par décision du Conseil du 23 avril 2015, approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2016) est désormais fermé et gelé, y compris pour le Président, qui en demeure bénéficiaire potentiel au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre jusqu'au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan (cf. § 6.6.3.1.d du présent document d'enregistrement universel). Le montant estimatif théorique (2) au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Président correspondrait au plafond défini par le régime, soit 131 976 euros (correspondant à trois fois le montant du PASS (plafond de la Sécurité sociale), sur la base de la valeur 2023 du PASS).

(1) Non applicable.
(2) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D.22-10-16 du Code de commerce).
(3) Régime à prestations définies à caractère aléatoire répondant aux conditions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 À OLIVIER ANDRIÈS, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe 2022	**800 000 €** Montant attribué au titre de l'exercice 2022 et versé en 2022	**Voir ci-contre**	Pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration du 23 février 2022, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a maintenu la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à 800 000 euros, inchangée depuis 2018 pour cette même fonction (cf. 6.6.3.2.a du présent document d'enregistrement universel).
Rémunération variable annuelle 2022		**1 072 671 €** Montant attribué au titre de 2022 et payable en 2023 Le versement au Directeur Général de sa rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2022 est conditionné à son approbation par l'assemblée générale du 25 mai 2023	La rémunération variable annuelle 2022 du Directeur Général a été déterminée par le Conseil d'administration par application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2022 (cf. § 6.6.1.3 du document d'enregistrement universel 2021) et comme décrit au § 6.6.3.2.b du présent document d'enregistrement universel. Le Conseil d'administration du 23 février 2022 avait apporté une évolution notable à la politique de rémunération du Directeur Général par rapport à celle approuvée par l'assemblée générale du 26 mai 2021. Cette modification portait sur sa rémunération variable annuelle. Elle prévoit qu'à compter de 2022, la rémunération variable « cible » du Directeur Général, dans l'hypothèse où l'atteinte à 100 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels correspond à 120 % de la rémunération fixe annuelle (versus 100 % auparavant). Sans changement, en cas de surperformance, la rémunération variable « maximum » du Directeur Général, dans l'hypothèse de l'atteinte à 130 % de l'ensemble des critères de performance économique et des objectifs personnels, peut aller jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, sans pouvoir excéder ce taux. Le niveau de réalisation des objectifs fixés pour la rémunération variable de Olivier Andriès au titre de l'exercice 2022 a été examiné par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 16 février 2023, après avis du comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration a arrêté la rémunération variable de Olivier Andriès à 1 072 671 euros, soit 134 % de sa rémunération fixe. Ce montant correspond : ■ l'atteinte à 109 % de la part liée à la performance économique du Groupe, pesant pour deux tiers, avec dans cet ensemble l'objectif lié : • au résultat opérationnel courant (ROC) atteint à 103 % (pesant pour 60 %), • au cash-flow libre (CFL) atteint à 130 % (pesant pour 30 %), • au besoin en fonds de roulement (BFR), à travers les composantes de : • valeurs d'exploitation (Stock) atteint à 74 % (pesant pour 5 %), et • d'impayés atteints à 92 % (pesant pour 5 %) ; ■ à l'atteinte à 124,25 % des objectifs de performances personnels quantitatifs et qualitatifs, pesant pour un tiers de la rémunération variable annuelle, tels que détaillés au § 6.6.3.2.b du présent document d'enregistrement universel.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération variable pluriannuelle	**NA** [1]	**NA**	Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a été attribuée à Olivier Andriès.
Rémunération exceptionnelle	**NA**	**NA**	Olivier Andriès n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions (SO), attribution gratuite d'actions de performance (AGA) ou tout avantage de long terme	**SO : NA**	**SO : NA**	Olivier Andriès n'a bénéficié d'aucun droit à attribution d'options.
	Pour information, non soumis au vote de l'assemblée générale du 25 mai 2023 : livraison en mars 2022, à l'issue de la période de performance, de 1 007 actions sur les 5 900 actions de performance attribuées en 2019 à Olivier Andriès au titre de son contrat de travail, cf. § 6.6.4.2.4 du document d'enregistrement universel 2021.	**AGA = 959 947,98 €** *(valorisation comptable à la date d'attribution)*	Lors de sa réunion du 24 mars 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, faisant usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021, a décidé d'attribuer 14 334 actions de performance à Olivier Andriès (cf. § 6.6.3.2.c du présent document d'enregistrement universel). Les modalités et conditions du plan d'attribution d'actions de performance, générales ou spécifiques au Directeur Général, sont rappelées au § 6.6.5.2.1 du présent document d'enregistrement universel. La valorisation comptable à la date d'attribution de ces actions de performance a été estimée à 959 947,98 euros [2].
	Autre élément = **NA**	Autre élément = **NA**	Olivier Andriès n'a bénéficié d'aucun autre élément de rémunération long terme.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	**NA**	**NA**	Olivier Andriès n'a pas perçu de rémunération à raison de son mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2022.
Valorisation des avantages de toute nature	**NA**	**24 091,15 €** (valorisation comptable)	Olivier Andriès bénéficie d'un véhicule de fonction et de frais de déplacement spécifiques.
Indemnité de départ	**NA**	**NA**	Olivier Andriès ne bénéficie d'aucune indemnité de départ au titre de son mandat social.
Retraite supplémentaire			Aucun régime supplémentaire de retraite autre que ceux décrits ci-après n'a été mis en place au bénéfice du Directeur Général.
	0 €	**NA**	**Régimes de retraite à cotisations définies – Plan d'épargne retraite obligatoire – PERO** Le Directeur Général bénéficie du dispositif PERO, Socle et Additionnel en vigueur au 1er janvier 2022 (§ 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel), applicables aux cadres supérieurs du Groupe, dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés. Cela a été approuvé au travers de la 13e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2022, relative à la politique de rémunération du Directeur Général, qui inclut le bénéfice de ce dispositif. Pour 2022, les charges pour Safran se sont élevées à 12 135,12 euros au titre du PERO – Socle et à 14 191,92 euros au titre du PERO – Additionnel. Le montant estimatif théorique [3] au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général s'élèverait à 14 413,16 euros au titre du PERO – Socle et à 2 703,74 euros au titre du PERO – Additionnel.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice 2022	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 ou valorisation comptable	Présentation
	Versement complémentaire : 135 373,56 €	**NA**	**Régime de retraite à cotisations définies – Article 82** Le Directeur Général bénéficie du régime de retraite à cotisations définies « Article 82 » applicable aux cadres supérieurs du Groupe en France (cf. § 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel), dans les mêmes conditions que les cadres bénéficiaires concernés. Cela a été approuvé au travers de la 13e résolution de l'assemblée générale du 25 mai 2022, relative à la politique de rémunération du Directeur Général, qui inclut le bénéfice de ce régime. Pour la constitution des droits, ce régime prévoit : ■ le versement par la Société à un assureur de cotisations mensuelles dont le taux est fixé en fonction du niveau de la rémunération de référence de l'année N-1 (Cotisation Assureur). La Cotisation Assureur peut aller jusqu'à 12,735 % de cette rémunération de référence ; ■ le versement par la Société au bénéficiaire d'une somme en numéraire correspondant à la Cotisation Assureur (Versement Complémentaire), ce dispositif reposant sur une fiscalisation à l'entrée. Ainsi, le capital constitué et perçu lors du départ en retraite est net d'impôt et de cotisations. Les cotisations correspondant à l'Article 82 sont assises sur la rémunération fixe et variable annuelle laquelle est assujettie à l'atteinte de conditions de performance telles que définies au § 6.6.3.2.b et qu'il perçoit au titre de son mandat de Directeur Général. Au titre du régime article 82, la Cotisation Assureur et le Versement Complémentaire au Directeur Général pour 2022 se sont élevés respectivement à 135 373,56 euros, soit 270 747,12 euros globalement (correspondant chacun à 12,735 % de sa rémunération de référence, soit 25,47 % globalement). Le montant estimatif théorique (3) au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général s'élèverait à 22 017,56 euros.
	0 €	**NA**	**Régime de retraite à prestations définies fermé et gelé – Article 39** Le Directeur Général bénéficiait du régime de retraite supplémentaire à prestations définies Article 39 (4) applicable aux cadres supérieurs du Groupe désormais fermé et gelé (cf. § 6.6.3.2.f du présent document d'enregistrement universel), dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné, étant rappelé qu'il en bénéficiait précédemment en qualité de salarié. Par décision du Conseil d'administration du 16 décembre 2020, le Directeur Général en demeure bénéficiaire potentiel au regard des droits potentiels qu'il a précédemment acquis à ce titre jusqu'au 31 décembre 2016 ; ceci dans le respect et sous réserve de remplir les conditions du plan, rappelées au § 6.6.2.1.g du présent document d'enregistrement universel. Le montant estimatif théorique (3) au 31 décembre 2022 de la rente annuelle qui pourrait être versée au Directeur Général correspondrait au plafond défini par le régime, soit 131 976 euros (correspondant à trois fois le montant du PASS, sur la base de la valeur 2023 du PASS).

(1) Non applicable.
(2) La valorisation des actions de performance correspond à une évaluation réalisée selon la norme IFRS 2 (cf. § 3.1 note 3.r), à la date d'attribution (soit le 24 mars 2022), et non à une rémunération perçue par le bénéficiaire au cours de l'exercice.
(3) Ce calcul théorique est effectué comme s'il pouvait bénéficier de cette rente au 1er janvier 2023 indépendamment des conditions prévues pour en bénéficier (conformément aux dispositions de l'article D.22-10-16 du Code de commerce).
(4) Régime à prestations définies à caractère aléatoire répondant aux conditions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Texte de la 12e résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Président du Conseil d'administration

En application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, l'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Ross McInnes en raison de son mandat de Président, tels que présentés dans le document d'enregistrement universel 2022 au § 6.6.3.1.

Texte de la 13e résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 au Directeur Général

En application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, l'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Olivier Andriès en raison de son mandat de Directeur Général, tels que présentés dans le document d'enregistrement universel 2022 au § 6.6.3.2.

Présentation de la 14e résolution – Vote d'ensemble portant sur les rémunérations versées aux mandataires sociaux en exercice en 2022 (Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux)

Comme chaque année, l'assemblée générale est appelée à exprimer un vote d'ensemble sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués en raison du mandat au titre du même exercice, à l'ensemble des mandataires sociaux, exécutifs et non exécutifs.

Les informations sur lesquelles porte le vote d'ensemble des actionnaires sont celles figurant dans le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux, aux § 6.6.3 et § 6.6.4 du présent document d'enregistrement universel.

Elles incluent, outre les informations portant sur les rémunérations et avantages du Président du Conseil, Ross McInnes et du Directeur Général, Olivier Andriès, qui font déjà l'objet du vote des actionnaires aux termes des 12e et 13e résolutions ci-dessus, celles relatives à la rémunération allouée aux administrateurs (§ 6.6.4), aux ratios d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés (§ 6.6.3.4), ainsi que sur un certain nombre d'autres informations prévues par la réglementation en vigueur (plus précisément au I de l'article L.22–10-9 du Code de commerce).

Une table de concordance vers l'ensemble de ces éléments figure au § 6.7 du présent document d'enregistrement universel.

Texte de la 14e résolution

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022

En application de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve les informations mentionnées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport précité.

8.2.1.7 Politiques de rémunération (*ex-ante*)

Présentation des 15e à 17e résolutions

Conformément aux articles L.22-10-8 et R.22-10-14 du Code de commerce, le Conseil d'administration établit une politique de rémunération des mandataires sociaux, décrivant les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, le cas échéant, aux différents mandataires sociaux.

Par nature et par construction, prenant en compte les règles de gouvernance en la matière, ces politiques sont spécifiques dans leurs composantes et différentes selon qu'il s'agit de celle du Président du Conseil, du Directeur Général ou des administrateurs, tous étant mandataires sociaux. Ces politiques sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires chaque année.

Ces politiques spécifiques sont exposées au § 6.6.1 et § 6.6.2 du présent document d'enregistrement universel. Y sont présentés :

- les principes et règles de détermination des rémunérations et avantages, le cas échéant, communs aux mandataires sociaux ;
- la politique de rémunération spécifique concernant le Président du Conseil d'administration, en substance inchangée par rapport à celle approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires ;
- la politique de rémunération spécifique concernant le Directeur Général, laquelle, le cas échéant, pourra être adaptée aux directeurs généraux délégués s'il en existe ; elle est en substance inchangée par rapport à celle approuvée par la dernière assemblée générale des actionnaires. Les évolutions apportées à cette politique proposées à l'assemblée générale sont détaillées au § 6.6.2 et portent sur la rémunération fixe du Directeur Général et sur un paramètre de sa rémunération variable annuelle ;
- la politique de rémunération spécifique concernant les administrateurs, dont les principes et modalités sont inchangés par rapport à ceux approuvés par l'assemblée générale du 25 mai 2022 ;

telles qu'arrêtées par le Conseil d'administration et qui seront soumises à l'assemblée générale du 25 mai 2023.

Il est proposé à l'assemblée du 25 mai 2023 d'approuver par la 15e résolution la politique de rémunération qui serait applicable au Président du Conseil d'administration, par la 16e résolution la politique de rémunération qui serait applicable au Directeur Général et par la 17e résolution la politique de rémunération qui serait applicable aux administrateurs au titre de l'exercice 2023.

Texte de la 15e résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération des mandataires sociaux établie en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, telle que présentée dans le document d'enregistrement universel 2022 aux § 6.6.1 et § 6.6.2.1.

Texte de la 16e résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération des mandataires sociaux établie en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général, telle que présentée dans le document d'enregistrement universel 2022 aux § 6.6.1 et § 6.6.2.2.

Texte de la 17e résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération des mandataires sociaux établie en application de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération applicable aux administrateurs, telle que présentée dans le document d'enregistrement universel 2022 aux § 6.6.1 et § 6.6.2.3.

8.2.1.8 Autorisation à donner à la Société d'intervenir sur le marché de ses propres actions

Présentation de la 18e résolution

Programme de rachat

La Société doit pouvoir disposer de la flexibilité nécessaire pour lui permettre d'être en mesure de réagir aux variations des marchés financiers en procédant à l'achat d'actions.

Il est donc demandé à l'assemblée de renouveler l'autorisation accordée au Conseil d'administration de mettre en œuvre un programme de rachat par la Société de ses propres actions, dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- le nombre d'actions susceptibles d'être acquises ne pourrait excéder 10 % des actions composant le capital social, soit à titre indicatif 42 724 597 actions sur la base du capital au 31 décembre 2022, la Société ne pouvant par ailleurs détenir, directement et indirectement, plus de 10 % de son capital ;
- les achats, cessions ou transferts pourraient être réalisés par tous moyens, y compris les négociations de blocs, pour tout ou partie du programme, dans la limite de la réglementation en vigueur à la date de mise en œuvre de l'autorisation.

Le Conseil d'administration pourrait, dans les limites autorisées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, utiliser la présente autorisation à tout moment pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions, étant précisé qu'en période de préoffre et d'offre publique visant les actions de la Société le Conseil d'administration ne pourra mettre en œuvre la présente autorisation, ni la Société poursuivre l'exécution d'un programme d'achat d'actions sauf autorisation préalable par l'assemblée générale.

La pratique de Safran consiste à fixer le prix maximum de rachat à environ 130 % du cours de clôture le plus élevé de l'action Safran sur les 12 mois précédant sa fixation. Il est proposé aux actionnaires de fixer le prix maximum à 175 euros par action. Le montant global des fonds pouvant être affectés à la réalisation de ce programme de rachat ne pourrait excéder 7,4 milliards d'euros. Le prix maximum d'achat ne constitue pas un objectif de cours.

Les objectifs de ce programme de rachat d'actions sont indiqués dans le texte de la 16e résolution ci-dessous et identiques à ceux de la précédente autorisation accordée par l'assemblée au Conseil d'administration.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de 18 mois et remplacerait, à la date de l'assemblée, la précédente autorisation consentie par l'assemblée générale du 25 mai 2022 (15e résolution).

Bilan 2022 des précédents programmes de rachat d'actions autorisés par l'assemblée générale des actionnaires

Le 28 octobre 2022, Safran a annoncé que la société rachèterait jusqu'à 9,4 millions de ses propres actions (environ 2,2 % de son capital) afin d'éliminer le risque potentiel de dilution lié à ses obligations convertibles venant à échéance en 2027 (cf. § 7.2.3.2). À cet effet, le 14 novembre 2022, Safran a conclu une convention avec un prestataire de services d'investissement pour la mise en œuvre d'une première tranche de ce rachat, pour un montant maximum de 325 millions d'euros, à compter du 15 novembre 2022 et au plus tard le 28 décembre 2022. Un total de 2 373 547 actions a été racheté dans ce cadre, pour un montant global de 275 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2022, les achats cumulés dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Oddo BHF SCA ont porté sur 3 247 326 actions.

Les ventes cumulées dans le cadre du contrat de liquidité mentionné ci-dessus ont porté sur 3 269 070 actions Safran.

Au 31 décembre 2022, Safran détenait 2 687 189 de ses propres actions, représentant 0,63 % de son capital.

La répartition par objectifs des actions autodétenues était la suivante :

- attribution ou cession d'actions à des salariés : 78 307 actions, représentant 0,02 % du capital ;
- couverture de titres de créances échangeables : 2 386 747 actions, représentant 0,56 % du capital ;
- animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité : 222 135 actions, représentant 0,05 % du capital ;
- annulation d'actions : 0.

Texte de la 18e résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à procéder ou faire procéder à des achats d'actions de la Société, conformément notamment aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, du règlement (CE) n° 596/2014 de la Commission européenne du 16 avril 2014, ainsi qu'à toutes autres dispositions législatives et réglementaires qui viendraient à être applicables.

Cette autorisation est destinée à permettre :

- l'animation du marché du titre Safran, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI), reconnue par l'Autorité des marchés financiers (AMF), et conclu avec un prestataire de services d'investissement ;
- l'attribution ou la cession d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, ou par voie d'attribution gratuite d'actions, ou en cas d'exercice d'options d'achat d'actions, ou dans le cadre du plan d'épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du Groupe ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ; et
- l'annulation d'actions, dans le cadre de l'autorisation alors en vigueur de réduction de capital donnée par l'assemblée générale.

Cette autorisation est également destinée à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, incluant notamment, conformément à la réglementation en vigueur à la date de la présente assemblée, les opérations de gré à gré, la négociation de blocs de titres pour tout ou partie du programme et l'utilisation de tout instrument financier dérivé.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites autorisées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, utiliser la présente autorisation à tout moment, sauf en période de préoffre et d'offre publique visant les actions de la Société.

Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises en vertu de cette autorisation ne pourra excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital social, soit à titre indicatif 42 724 597 actions sur la base du capital au 31 décembre 2022 (ou 5 % s'il s'agit d'actions acquises en vue de leur conservation et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées aux fins d'animation du marché du titre dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La Société ne peut en aucun cas détenir, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom mais pour le compte de la Société, plus de 10 % de son capital.

Le prix maximum d'achat est fixé à 175 euros par action et le montant global des fonds pouvant être affectés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions ne pourra excéder 7,4 milliards d'euros ; en cas d'opérations sur le capital de la Société, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix maximum d'achat afin de tenir compte de l'incidence éventuelle de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre ce programme de rachat d'actions, en déterminer les modalités, procéder le cas échéant aux ajustements liés aux opérations sur le capital, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF et de tout autre organisme, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle met fin, à cette date et à hauteur des montants non utilisés, à l'autorisation ayant le même objet consentie au Conseil d'administration par l'assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 (15e résolution).

8.2.2 Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

8.2.2.1 Autorisations financières

Safran doit pouvoir disposer de la plus grande flexibilité pour lever les ressources nécessaires au financement du fonctionnement et du développement de la Société et du Groupe, dans les meilleurs délais et pour choisir, en fonction des conditions de marché, les instruments financiers les plus adaptés.

Il est demandé à l'assemblée générale de conférer au Conseil d'administration les autorisations et délégations (notamment de compétence) nécessaires pour lui permettre d'émettre des actions et valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société.

Ces autorisations revêtent une particulière importance notamment en période de crise, telle que la crise sanitaire liée à la Covid-19, où le Conseil d'administration et la direction générale doivent faire preuve de réactivité et d'agilité afin d'assurer la préservation des ressources et la liquidité du Groupe et d'assurer la conduite de ses opérations.

Ces délégations seraient utilisables uniquement en dehors de périodes de préoffre et d'offre publique visant les actions de la Société.

Ces délégations remplaceraient et annuleraient les délégations ayant le même objet qui avaient été précédemment consenties au Conseil d'administration de la Société.

Un tableau récapitulatif, figurant au § 8.2.6, présente de manière synthétique les autorisations financières proposées à l'assemblée générale.

Plafonds

Les délégations prévues par ces résolutions visent l'augmentation du capital dans la limite d'un plafond global d'une valeur nominale de 20 millions d'euros correspondant à un plafond global de 100 millions d'actions (soit moins de 24 % du capital), fixé dans la 19e résolution.

Sur ce plafond global viendront s'imputer les plafonds individuels suivants, qui sont exprimés ci-dessous en valeur nominale :

- plafond de 20 millions d'euros applicable aux augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (19e résolution) ;
- plafond de 8 millions d'euros (soit moins de 10 % du capital) applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier (20e résolution) ;
- plafond de 8 millions d'euros applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (21e résolution) ;
- plafond de 8 millions d'euros applicable aux augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier (22e résolution) ;

- plafond égal, à ce jour, à 15 % des émissions qui pourraient être décidées en application des résolutions 19 à 22 en cas de demande excédentaire (23e résolution), dans la limite du plafond de la résolution utilisée ;

Sur ce plafond global viendraient également s'imputer les augmentations de capital au profit des salariés, plafonnées à 1 % du capital social (25e résolution, cf. § 8.2.2.2 *infra*).

À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, au titre des ajustements effectués conformément aux dispositions légales et réglementaires ou aux stipulations contractuelles applicables pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou des bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société dans le cadre des utilisations qui pourraient être faites des délégations accordées au titre des 19e à 22e résolutions, le montant nominal maximum des titres de créances ne devra pas excéder deux milliards d'euros (ou à la contre-valeur, à la date d'émission, de ce montant en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

Sous-plafonds des émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription

Il est précisé que les émissions qui pourraient être réalisées avec suppression du droit préférentiel de souscription (20e à 22e résolutions) sont soumises à un sous-plafond cumulé de 8 millions d'euros pour les augmentations de capital (soit moins de 10 % du capital) et deux milliards d'euros pour les émissions de titres de créances.

Utilisation des délégations précédentes

Les autorisations financières accordées au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 mai 2021 ont été utilisées comme suit :

- les délégations consenties au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 mai 2021 aux termes de ses 24e et 25e résolutions, en vue de procéder à une ou des émissions par voie d'offre de titres financiers s'adressant exclusivement à des investisseurs qualifiés, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles et/ou existantes de la Société (OCÉANE), avec exercice le cas échéant, d'une option de surallocation, ont été utilisées en juin 2021 (cf. § 7.2.3.2) ;
- l'autorisation conférée au Conseil d'administration par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021 de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre a été utilisée en mars 2022 et en mars 2023 (cf. § 7.3.7.1).

Les autres délégations de compétence et autorisations en matière d'augmentation de capital accordées au Conseil d'administration par l'assemblée générale n'ont pas été utilisées au cours de l'exercice 2022, ni entre le 1er janvier 2023 et la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel.

Présentation de la 19e résolution

Émission de différentes valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription et plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

Cette résolution autorise les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription pour les actionnaires. Ce droit est détachable des actions détenues et négociable pendant toute la période de souscription.

Les droits préférentiels de souscription permettent à leur titulaire de souscrire à titre irréductible, pendant un délai minimum de cinq jours de Bourse à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel au nombre de droits préférentiels détenus.

Le Conseil d'administration pourra utiliser cette délégation de compétence à tout moment **sauf en période de préoffre et d'offre publique** visant les actions de la Société.

Le montant en nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées (soit immédiatement, soit à terme dans le cas d'une émission de valeurs mobilières donnant accès au capital) dans le cadre de cette résolution ne pourra excéder 20 millions d'euros (soit environ 23,4 % du capital social).

Ce montant de 20 millions d'euros est le **plafond global d'augmentation de capital** avec ou sans droit préférentiel de souscription sur lequel viendront s'imputer les augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu des 20e à 22e et 25e résolutions.

Le montant en principal des titres de créances émis ne pourra être supérieur à deux milliards d'euros, étant précisé que le montant nominal de l'augmentation de capital résultant de l'exercice des droits attachés aux titres de créances donnant accès au capital vient s'imputer sur le plafond d'augmentation de capital de 20 millions d'euros de la 19e résolution.

Ce montant de deux milliards d'euros est le plafond global d'émission de titres de créances sur lequel viendront s'imputer les émissions de titres de créances pouvant être réalisées en vertu des 20e à 22e résolutions.

Cette délégation privera d'effet, à la date de l'assemblée, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Texte de la 19e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique et plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et notamment celles des articles L. 225-129-2 et L. 225-132, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, après avoir constaté que le capital social était intégralement libéré :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider de procéder, en France ou hors de France, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, à l'augmentation du capital social de la Société par émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera :
   - d'actions ordinaires de la Société ;
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société ; ou
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »).

   Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise.

   Les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou pour partie en numéraire et pour partie par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

   Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Décide de fixer comme suit les montants autorisés en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 20 millions d'euros, soit 100 millions d'actions, étant précisé (i) que le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, pouvant être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées par les 20e à 22e et 25e résolutions de la présente assemblée (ou sur le fondement des délégations conférées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) est fixé à 20 millions d'euros et (ii) qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre en supplément conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
   - le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à deux milliards d'euros (ou à la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé (i) que le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation et de celles conférées par les 20e à 22e résolutions de la présente assemblée (ou sur le fondement des délégations conférées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) est fixé à deux milliards d'euros, (ii) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 228-40 du Code de commerce et (iii) que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

   Pour les besoins du calcul du plafond fixé ci-dessus relatif aux titres de créances, il est précisé que la contre-valeur en euros du montant en principal des titres de créances émis en monnaies étrangères sera appréciée à la date d'émission.

3. Décide que les actionnaires ont, proportionnellement au nombre d'actions qu'ils possèdent, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.

4. Prend acte que le Conseil d'administration pourra en outre, conformément à la loi, conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourront souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et dans la limite de leurs demandes.

5. Décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il estimera opportun, les facultés ci-après ou certaines d'entre elles :
   - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'augmentation de capital décidée ;
   - répartir librement tout ou partie des actions, ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dont l'émission a été décidée mais qui n'ont pas été souscrites ;
   - offrir au public, en France ou hors de France, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

6. Décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux titulaires des actions de la Société, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

7. Décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, conformément à la réglementation en vigueur, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

8. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, notamment :

- mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment fixer les conditions et modalités des augmentations de capital, arrêter les dates et les modalités des émissions ainsi que les formes et caractéristiques des valeurs mobilières émises, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres émis, les modalités de leur libération et les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale ;
- imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- en cas d'émission de titres de créances, décider de leur caractère subordonné ou non (et le cas échéant de leur rang de subordination), fixer leurs taux d'intérêt, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale et leurs autres termes et conditions (y compris l'octroi de garanties ou de sûretés) et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus ; et plus généralement,
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Présentation des 20e à 22e résolutions

Émission de différentes valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription

Ces résolutions visent à permettre les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. La suppression du droit préférentiel de souscription permet de faciliter le placement des titres auprès du public, notamment lorsque la rapidité de réalisation des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite, ou lorsque les émissions sont effectuées sur les marchés financiers en France et hors de France.

Le Conseil d'administration pourra utiliser ces délégations de compétence à tout moment **sauf en période de préoffre et d'offre publique** visant les actions de la Société.

Ces trois délégations sont individuellement et cumulativement plafonnées à 8 millions d'euros, soit moins de 10 % du capital social (montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées). Le montant de leur utilisation viendra s'imputer sur les plafonds fixés par la 19e résolution.

Le montant en principal des titres de créances émis ne pourra être supérieur, individuellement par délégation et cumulativement pour les trois délégations deux milliards d'euros. Le montant de leur utilisation viendra s'imputer sur le plafond global de deux milliards d'euros fixé par la 19e résolution. Le montant nominal des augmentations de capital résultant de l'exercice des droits attachés aux titres de créances donnant accès au capital vient s'imputer sur le plafond d'augmentation de capital, individuel et cumulatif, de 8 millions des 20e à 22e résolutions (et par construction sur le plafond d'augmentation de capital prévu par la 19e résolution).

Ces délégations priveraient respectivement d'effet, à la date de l'assemblée, toutes délégations antérieures ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée desdites délégations :

20e résolution (offre au public autre que celle visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier) : cette résolution autorise les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre au public. Le Conseil d'administration aura la faculté d'accorder aux actionnaires un délai de priorité de souscription dont la durée d'exercice sera fixée en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, mais ce droit ne sera pas négociable ;

21e résolution (émission dans le cadre d'une offre publique d'échange) : par cette résolution, l'assemblée délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider l'émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur les titres d'une autre société ;

22e résolution (offre visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier) : cette résolution permettra au Conseil d'administration de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans le cadre d'une offre qui s'adressera exclusivement à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs. Ce mode de placement, qui bénéficie d'une procédure allégée par rapport à l'offre au public prévue par la 22e résolution permet à la Société d'être, en cas de besoin, plus réactive pour bénéficier des opportunités du marché afin de réaliser une levée rapide de fonds.

Texte de la 20e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par offre au public autre que celle visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et notamment celles des articles L.225-129 et suivants, L.225-129-2, L.225-135, L.22-10-51, L.225-136 et L.22-10-52 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions des articles L.228-91 et suivants dudit Code, après avoir constaté que le capital social était intégralement libéré :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider de procéder à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, en France ou hors de France, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, par émission et offre au public :
   - d'actions ordinaires de la Société ;
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société ; ou
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »).

   Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise.

   Les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou pour partie en numéraire et pour partie par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

   Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Décide de fixer comme suit les montants autorisés en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 8 millions d'euros, étant précisé (i) que le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates ou à terme, pouvant être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées par les 21e à 22e résolutions de la présente assemblée (ou sur le fondement des délégations conférées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) est fixé à 8 millions d'euros, (ii) que le montant nominal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, qui seraient éventuellement réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global fixé par la 19e résolution de la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation), et (iii) qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre en supplément conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
   - le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à deux milliards d'euros (ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé (i) que le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation et de celles conférées par les 21e à 22e résolutions de la présente assemblée (ou sur le fondement des délégations conférées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) est fixé à deux milliards d'euros (ii) que le montant en principal des titres de créances qui seraient éventuellement émis en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond global fixé par la 19e résolution de la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation), (iii) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L.228-40 du Code de commerce et (iv) que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

   Pour les besoins du calcul du plafond fixé ci-dessus relatif aux titres de créances, il est précisé que la contre-valeur en euros du montant en principal des titres de créances émis en monnaies étrangères sera appréciée à la date d'émission.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, en laissant toutefois au Conseil d'administration, en application des articles L.22-10–51 et R.225-131 du Code de commerce, la faculté de conférer aux actionnaires un délai de priorité de souscription d'une durée minimale fixée en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire.

4. Décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une ou l'autre des facultés ci-après :
   - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'augmentation de capital décidée ;
   - répartir librement tout ou partie des actions, ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dont l'émission a été décidée mais qui n'ont pas été souscrites.
5. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit.
6. Décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera au moins égal au minimum autorisé par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur au jour de l'émission (soit, à titre indicatif, à la date de la présente assemblée, un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant la fixation du prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %).

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, notamment :

- mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment fixer les conditions et modalités des augmentations de capital, arrêter les dates et les modalités des émissions ainsi que les formes et caractéristiques des valeurs mobilières émises, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres émis, les modalités de leur libération et les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale ;
- imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires ou contractuelles applicables ;
- en cas d'émission de titres de créances, décider de leur caractère subordonné ou non (et le cas échéant de leur rang de subordination), fixer leurs taux d'intérêt, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale et leurs autres termes et conditions (y compris l'octroi de garanties ou de sûretés) et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus ; et plus généralement ;
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Texte de la 21e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et notamment celles des articles L.225-129-2 à L.225-129-6, L.22-10-49, L.22-10-54, L.225-132 et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières à émettre.

   Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise.

   La présente délégation pourra être mise en œuvre dans le cadre de toute offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou hors de France, sur une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.22-10-54 susvisé, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables, y compris notamment toute offre publique d'échange, toute offre publique alternative d'achat ou d'échange, toute offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, toute offre publique d'achat ou d'échange à titre principal, assortie d'une offre publique d'échange ou d'achat à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence (i) sauf dans le cadre de toute offre publique initiée par la Société qui a été annoncée antérieurement à cette période, et (ii) sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Prend acte que la présente délégation emporte, conformément aux dispositions de l'article L.225-132 du Code de commerce, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la Société qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

3. Décide de fixer comme suit les montants autorisés en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation est fixé à 8 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, qui seraient éventuellement réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond de 8 millions d'euros prévu par la 20e résolution ci-avant ainsi que sur le plafond global prévu par la 19e résolution soumise à la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) et qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre en supplément conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
   - le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à deux milliards d'euros (ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé (i) que le montant en principal des titres de créances qui seraient éventuellement émis en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond de deux milliards d'euros fixé par la 20e résolution ci-avant et sur le plafond global fixé par la 19e résolution de la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation), (ii) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L.228-40 du Code de commerce et (iii) que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

   Pour les besoins du calcul du plafond fixé ci-dessus relatif aux titres de créances, il est précisé que la contre-valeur en euros du montant en principal des titres de créances émis en monnaies étrangères sera appréciée à la date d'émission.

4. Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, en particulier à l'effet de réaliser les émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société dans le cadre des offres publiques visées par la présente résolution et notamment :
   - de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
   - de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
   - de déterminer les dates, conditions et modalités d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, éventuellement rétroactive, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société ;
   - de suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, de procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires ou contractuelles applicables ;
   - d'inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;
   - de procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « Prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération concernée ; et plus généralement,
   - de prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération concernée, constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital en résultant, modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Texte de la 22e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et notamment celles des articles L.225-129 et suivants L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.22-10-49, L.22-10-51 et L.22-10-52 du Code de commerce, aux dispositions des articles L.228-91 et suivants dudit Code, ainsi qu'aux dispositions de l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, en France ou hors de France, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, dans le cadre d'une offre visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier :
   - d'actions ordinaires de la Société ;
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires de la Société existantes ou à émettre ;
   - de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »).

   Les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise.

   Les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou pour partie en numéraire et pour partie par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

   Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Décide de fixer comme suit les montants autorisés en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
   - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation est fixé à 8 millions d'euros, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital, immédiates ou à terme, qui seraient éventuellement réalisées en vertu de la présente délégation, s'imputera sur le plafond de 8 millions d'euros prévu par la 20e résolution de la présente assemblée ainsi que sur le plafond global prévu par la 19e résolution soumise à la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation) et qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre en supplément conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
   - le montant maximum en principal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation est fixé à deux milliards d'euros (ou la contre-valeur à la date d'émission de ce montant en toute autre monnaie ou toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé (i) que le montant en principal des titres de créances qui seraient éventuellement émis en vertu de la présente délégation, s'imputera sur le plafond de deux milliards d'euros de la 20e résolution de la présente assemblée et sur le plafond global de la 19e résolution de la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation), (ii) que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 228-40 du Code de commerce et (iii) que ce montant sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair.

   Pour les besoins du calcul du plafond fixé ci-dessus relatif aux titres de créances, il est précisé que la contre-valeur en euros du montant en principal des titres de créances émis en monnaies étrangères sera appréciée à la date d'émission.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation.

4. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'augmentation de capital décidée.

5. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit.

6. Décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera au moins égal au minimum autorisé par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur au jour de l'émission (soit, à titre indicatif, à la date de la présente assemblée, un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant la fixation du prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %).

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour, notamment :

- mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment fixer les conditions et modalités des

augmentations de capital, arrêter les dates et les modalités des émissions ainsi que les formes et caractéristiques des valeurs mobilières émises, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres émis, les modalités de leur libération et les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale ;

- imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, procéder, le cas échéant, à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société conformément aux dispositions légales, réglementaires ou contractuelles applicables ;
- en cas d'émission de titres de créances, décider de leur caractère subordonné ou non (et le cas échéant de leur rang de subordination), fixer leurs taux d'intérêt, leur durée (qui pourra être déterminée ou indéterminée), le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché, les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ou d'une Filiale et leurs autres termes et conditions (y compris l'octroi de garanties ou de sûretés) et modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus ; et plus généralement ;
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des envisagées, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Présentation de la 23e résolution

Par cette résolution, l'assemblée délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demande excédentaire dans le cadre d'augmentation de capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, décidée par le Conseil d'administration dans le cadre des délégations objet des 19e, 20e, 21e et 22e résolutions présentées ci-avant.

Cette délégation pourra être utilisée à tout moment **sauf en période de préoffre et d'offre publique** visant les actions de la Société. Toute émission réalisée dans le cadre de cette résolution devra être réalisée au même prix que l'émission initiale à laquelle elle fait suite et dans les délais et limites fixés par les dispositions législatives et réglementaires applicables au jour de l'émission (dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale). Les sous-plafonds et plafonds applicables aux 19e, 20e, 21e et 22e résolutions restent applicables en cas d'exercice de la faculté offerte par la 23e résolution. Cette émission ne pourra pas entraîner le dépassement des plafonds de la résolution utilisée.

Cette délégation privera d'effet, à la date de l'assemblée, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Texte de la 23e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (réalisée en application des 19e, 20e, 21e ou 22e résolutions), utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique.

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et réglementaires régissant les sociétés commerciales et notamment celles des articles L. 225-135-1, L. 22-10-51 et R. 225-118 du Code de commerce et sous réserve de l'adoption des 19e, 20e, 21e ou 22e résolutions :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription décidée par le Conseil d'administration en vertu des 19e, 20e, 21e ou 22e résolutions ci-avant sous réserve de leur approbation par la présente assemblée, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par les dispositions législatives et réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché, étant précisé que les titres émis en vertu de la présente résolution ne pourront être attribués, en cas d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, qu'aux seuls souscripteurs à titre réductible.

   Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées dans le cadre de la présente résolution s'imputera sur le ou les plafonds prévus dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale est décidée (ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation).

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Présentation de la 24e résolution

Incorporation de réserves, bénéfices ou primes

Par cette résolution, l'assemblée délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, constitués au cours d'exercices antérieurs.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital réalisées dans ce cadre sera plafonné à 12,5 millions d'euros en nominal.

Cette délégation pourra être utilisée à tout moment **sauf en période de préoffre et d'offre publique** visant les actions de la Société.

Texte de la 24e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique

L'assemblée générale, statuant à titre extraordinaire aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et notamment celles des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, par incorporation successive ou simultanée au capital de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait légalement et statutairement admise, sous forme d'attribution d'actions gratuites aux actionnaires ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

   Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant toute la durée de la période de préoffre et d'offre publique, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale.

2. Décide de fixer le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant être réalisées dans le cadre de la présente délégation à 12,5 millions d'euros, et qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre en supplément conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

3. Décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions réglementaires en vigueur.

   L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts.

   Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

8.2.2.2 Augmentation de capital réservée aux salariés

Présentation de la 25e résolution

Augmentation de capital réservée aux salariés

L'objet de cette résolution est de permettre au Conseil d'administration d'offrir aux salariés adhérents du plan d'épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du Groupe la possibilité de souscrire à des actions de la Société, afin de les associer plus étroitement au développement du Groupe.

Elle répond par ailleurs à l'obligation prévue par l'article L. 225-129-6, alinéa 1 du Code de commerce, selon lequel l'assemblée doit se prononcer sur un projet de résolution relatif à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, lorsqu'elle décide, ou délègue sa compétence de décider, une augmentation de capital en numéraire.

Cette autorisation est nécessairement assortie de la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés concernés.

Il est précisé que l'actionnariat salarié (au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce) représente 6,54 % du capital de la Société au 28 février 2023.

Les augmentations de capital réalisées dans le cadre de cette autorisation seraient plafonnées à 1 % du capital social, étant précisé qu'elles s'imputeraient sur le plafond global d'augmentation du capital social de 20 millions d'euros fixé par la 19e résolution proposée à l'assemblée générale.

Le prix de souscription des actions, qui serait fixé conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourrait être supérieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription. Il ne peut, en outre, être inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou de 40 % selon la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne d'entreprise, conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail.

Cette délégation priverait d'effet, à la date de l'assemblée, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Texte de la 25e résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du groupe Safran

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce, ainsi qu'aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, à titre gratuit ou onéreux, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société dont la souscription sera réservée aux salariés de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, adhérents du plan d'épargne Groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du groupe Safran.

   Les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes en cas d'attribution gratuite d'actions ou autres titres donnant accès au capital au titre de la décote et/ou de l'abondement.

2. Décide de fixer le plafond du montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées dans le cadre de la présente délégation à 1 % du capital social existant au jour de la décision prise par le Conseil d'administration, étant précisé i) qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société et ii) que le montant nominal des augmentations de capital réalisées dans ce cadre s'imputera sur le plafond global d'augmentation du capital social fixé par la 19e résolution de la présente assemblée (ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation).

3. Décide que le prix de souscription des titres de capital, conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra pas être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou de 40 % selon la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne.

4. Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-avant indiqués, en complément des actions à souscrire en numéraire, des actions à émettre ou déjà émises ou d'autres titres donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au prix de référence ci-dessus et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires en application des articles L. 3332-1 à L. 3332-21 du Code du travail.

5. Prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des salariés auxquels l'augmentation de capital est réservée.

   L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment fixer les conditions et modalités des augmentations de capital, arrêter la liste des sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'émission, fixer les conditions, notamment d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires, pour pouvoir souscrire, individuellement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, aux actions ou autres titres donnant accès au capital qui seront émis en vertu de la présente délégation de compétence, arrêter les dates et modalités des émissions, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, le prix et la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale, et plus généralement prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

8.2.2.3 Réduction de capital par annulation d'actions autodétenues

Présentation de la 26e résolution

Il est proposé à l'assemblée générale d'autoriser le Conseil d'administration à annuler, par voie de réduction du capital social, tout ou partie des actions autodétenues par la Société, tant au résultat de la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions précédemment autorisés par l'assemblée générale que dans le cadre du programme de rachat qu'il est proposé à l'assemblée générale du 25 mai 2023 d'autoriser par la 18e résolution à titre ordinaire.

L'annulation par la Société d'actions autodétenues peut répondre à divers objectifs financiers tels que, par exemple, une gestion active du capital, l'optimisation du bilan ou la compensation de la dilution résultant d'augmentations de capital.

Conformément aux dispositions légales, les actions ne peuvent être annulées que dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois.

Cette autorisation serait donnée pour une période de 24 mois. Elle priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Il est précisé que le Conseil d'administration n'a procédé à aucune annulation d'actions de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Texte de la 26e résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions de la Société détenues par celle-ci

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, par annulation de tout ou partie des actions de la Société détenues par celle-ci au résultat de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de 10 % du capital social de la Société par période de 24 mois et à réduire corrélativement le capital social, étant précisé que la limite de 10 % s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations sur le capital éventuellement effectuées postérieurement à la présente assemblée.

2. Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment :
   - arrêter le montant définitif de la réduction de capital ;
   - fixer les modalités de la réduction de capital et la réaliser ;
   - imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles ;
   - constater la réalisation de la réduction de capital et procéder à la modification corrélative des statuts ; et
   - accomplir toutes formalités, toutes démarches et d'une manière générale faire tout ce qui est nécessaire pour la mise en œuvre de la présente autorisation.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 24 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date toute délégation antérieure ayant le même objet.

8.2.2.4 Actions de performance – Attribution gratuite d'actions

Présentation de la 27e résolution

La 27e résolution vise à autoriser le Conseil d'administration à attribuer des actions de performance au profit (i) des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe, ou (ii) au profit des dirigeants mandataires sociaux (à l'exception du Président du Conseil d'administration de la Société lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées) pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, ou de certains d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés du Groupe.

Les attributions gratuites d'actions de performance sont des instruments communément utilisés par les sociétés visant à renforcer la solidarité et la motivation et à fidéliser les bénéficiaires tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. Elles s'inscrivent en outre dans une politique d'association des dirigeants au capital avec la part d'aléa qui s'y attache, les incitant à inscrire leur action dans le long terme.

Le Conseil d'administration déterminerait l'identité des bénéficiaires des attributions, ainsi que les conditions et les critères d'attribution des actions.

Les actions attribuées seraient des actions à émettre à titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société dans les conditions prévues par la loi.

Cette autorisation emporterait, au profit des bénéficiaires, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions qui seraient émises en vertu de cette résolution.

Cette délégation priverait d'effet, à la date de l'assemblée, toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Les attributions qui interviendraient par utilisation de l'autorisation ici sollicitée répondraient aux principales caractéristiques et conditions suivantes :

Conditions de performance

Les attributions seraient soumises à l'atteinte de conditions de performance internes et externe, dont la mesure serait effectuée sur trois exercices consécutifs complets en ce compris celui au cours duquel les actions de performance sont attribuées.

L'intégralité des attributions serait conditionnée à l'atteinte de conditions de performance internes et externe pour l'ensemble des bénéficiaires, quelle que soit la répartition des poids de ces différentes conditions dans l'ensemble, selon les différentes catégories de bénéficiaires.

Conditions internes standard pour l'ensemble des bénéficiaires

Ces conditions internes standard pèseraient pour un minimum de 70 % dans l'ensemble pour les bénéficiaires et porteraient sur les performances financières et économiques et Groupe, ainsi que sur les performances extra-financières du Groupe sur décision du Conseil d'administration.

A titre d'illustration, les conditions de performance internes appliquées pour les plans antérieurs ont été les suivantes, étant précisé que les éléments des conditions de performance (critères, seuil, cible etc.) sont fixés par le Conseil d'administration :

Performances financières et économiques

Dans cet ensemble des conditions internes, les deux conditions internes standard portant sur les performances financières et économiques du Groupe seraient liées :

- au ROC (résultat opérationnel courant ajusté, tel que commenté au § 2.1.2 du présent document d'enregistrement universel) ;
- au CFL (cash-flow libre, tel que commenté au § 2.2.3 du présent document d'enregistrement universel) ;

chacune pesant pour moitié du poids lié à ces conditions financières et économiques pour les bénéficiaires.

Les niveaux d'atteinte de ces conditions seraient mesurés par référence à la moyenne des montants prévus pour l'exercice en cours à la date d'attribution et pour les deux exercices suivants dans le dernier plan moyen terme (PMT ou le budget issu du PMT pour l'exercice en cours) du Groupe, le cas échéant ajusté pour prendre en compte des circonstances ou événement particuliers, validé par le Conseil d'administration avant la date d'attribution (la « Référence »), avec :

- un seuil de déclenchement à 80 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- une cible de performance à 100 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à la condition ;
- un plafond à 125 % de l'objectif de Référence qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à la condition ;

Entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le plafond, la progression serait linéaire. En dessous du seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à la condition concernée serait nulle.

La mesure de la performance s'effectue en comparant les résultats à une base de Référence établie sur un même périmètre. En cas de sortie de périmètre, les bases de Référence des attributions passées seront retraitées des montants attachés à ce périmètre cédé pour les années concernées. Pour la première attribution suivant une entrée dans le périmètre du Groupe, des conditions de performance additionnelles pourraient, le cas échéant, être ajoutées. Les attributions passées continueront à être évaluées, autant que faire se peut, sur un périmètre n'intégrant pas ce changement de périmètre.

Performances extra-financières

Dans cet ensemble de conditions internes, la ou les conditions de performances extra-financières porteraient sur des objectifs liés à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise et de Développement Durable. Ces conditions qui seraient définies par le Conseil d'administration préalablement à l'attribution pourraient porter sur les enjeux prioritaires ou stratégiques moyen terme du Groupe sur ces thématiques. Elles seront quantifiables ou mesurables, permettant leur suivi objectif et de constater le niveau de réalisation effectif à l'issue de la période de performance. Elles seraient communiquées et leur poids viendrait réduire celui des conditions internes liées aux performances financières et économiques.

Pour l'attribution au titre de l'exercice 2022, effectuée sur base de l'autorisation conférée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 mai 2021 (30e résolution), la condition relative aux performances extra-financières pèse pour 20 % sur les 70 % dévolus aux conditions internes standard.

Conditions additionnelles éventuelles

Le Conseil d'administration se réserve la possibilité, le cas échéant et à côté de la part réservée aux conditions de performance internes « standard », de prévoir des conditions de performance additionnelles exigeantes et quantifiables dont il définirait les paramètres, ceci à l'effet de prendre en compte des priorités et enjeux moyen terme du Groupe. Dans une telle hypothèse, ces conditions de performance additionnelles et leurs paramètres qui seraient définies par le Conseil d'administration préalablement à l'attribution, feraient l'objet d'une communication et leur poids viendrait réduire le poids des conditions internes « standard ».

Condition externe

La condition externe serait liée au positionnement de la performance globale relative du titre Safran (TSR), par rapport à un panel de sociétés de référence opérant dans les mêmes secteurs d'activité que Safran ou élargie à d'autres sociétés comparables intervenant dans d'autres domaines, ou intégrant ou pouvant être constitué d'un ou plusieurs indices. La composition de ce panel est susceptible de modifications pour tenir compte des évolutions de structure ou d'activité du Groupe, ou des entreprises le composant. L'indice composite utilisé actuellement permet de se comparer simultanément au marché sectoriel européen, au marché sectoriel américain et à l'indice de référence du marché français. Il était composé de :

- l'indice STOXX® Europe TMI Aerospace & Defense (Stoxx A&D Net Return) ;
- l'indice S&P Aerospace & Defense Industry Select (S&P A&D) ;
- l'indice CAC 40 (CAC 40 Gross Return).

Chacun des trois indices pèse pour un tiers dans l'indice composite.

Cette condition externe pèserait pour 30 % pour le Directeur Général, étant précisé que le Conseil d'administration se réserve la possibilité de revoir la pondération de cette condition externe, sans pouvoir la réduire à moins de 20 %, ceci à l'effet de permettre d'accroître jusqu'à 80 % le poids des conditions internes standard, le cas échéant et dans la mesure où il estimerait que les priorités stratégiques ou enjeux moyen terme du Groupe le rendraient utile ou nécessaire. Dans une telle hypothèse, cela ferait l'objet d'une communication. Pour les autres catégories de bénéficiaires, cette condition externe pourrait peser pour un pourcentage inférieur, lequel ne pourra cependant pas être inférieur à 10 %.

Pour cette condition, des niveaux de performance seraient fixés :

- un seuil de déclenchement correspondant à un TSR de Safran égal à celui du panel qui donnerait droit à 40 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- une cible correspondant à un TSR de Safran supérieur de 8 points à celui du panel qui donnerait droit à 80 % de la part d'attribution liée à cette condition ;
- le point haut correspondant à un TSR de Safran supérieur de 12 points à celui du panel qui donnerait droit à 100 % de la part d'attribution liée à cette condition ;

Entre le seuil de déclenchement et la cible, et entre la cible et le point haut, la progression serait linéaire. En dessous seuil de déclenchement, la part d'attribution liée à cette condition serait nulle.

Par ailleurs, le règlement de plan prévoit le principe d'une condition de présence et un nombre limité d'exceptions à cette condition dont le décès, l'invalidité, le départ en retraite ou une décision spécifique du Conseil d'administration.

Période d'acquisition et de conservation

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à trois ans.

De plus, l'attribution au profit du Directeur Général ou autres mandataires sociaux de la Société serait assortie d'une période de conservation des actions pendant une durée minimale fixée par le Conseil d'administration, qui ne pourra être inférieure à un an à compter de l'attribution définitive des actions. Le principe est que cette période de conservation d'une durée minimale d'un an sera également applicable et prévue pour les membres du comité exécutif de la Société ; des exceptions pouvant cependant être, le cas échéant, prévues pour certains d'entre eux (hors le Directeur Général de la Société) du fait de leur nationalité, résidence fiscale ou situation personnelle particulière associée. Ainsi, par exception et à titre d'illustration, le Conseil d'administration pourra mettre en place un dispositif alternatif permettant à ces derniers de céder une partie des actions livrées à leur attribution définitive pour couvrir l'imposition qui serait due à cette même date, et décider de lever cette condition de conservation dans le cas où elle entraînerait une double imposition du bénéficiaire.

Plafonds

Le nombre total d'actions de performance pouvant être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourrait excéder 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration (plafond) et, dans la limite de deux tiers de ce taux par exercice fiscal (sous-plafond).

Par ailleurs, le nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait excéder 5 % par mandataire social bénéficiaire du total attribué lors de chaque attribution (soit un sous-plafond de 0,01 % par mandataire social, par exercice fiscal).

Utilisation anticipée

Sous condition de l'obtention de l'autorisation sollicitée lors de l'assemblée générale, le Conseil d'administration anticipe l'utilisation de cette autorisation pour procéder, par application de sa politique en matière d'intéressement long terme de rémunération (« Incentive » Long Terme), à des attributions annuelles d'actions de performance qui reprendraient les caractéristiques, conditions de performance et limites présentées ci-dessus.

Utilisation de l'autorisation précédente

Le Conseil d'administration a fait usage de l'autorisation conférée par la 30e résolution de l'assemblée générale du 26 mai 2021 et autorisé l'attribution d'actions de performance à certains cadres et dirigeants du Groupe (cadres supérieurs du Groupe relevant de la catégorie « hors statut » occupant des postes dans certaines bandes de responsabilités de l'organisation ressource humaine de Safran et des jeunes talents), le 24 mars 2022 (plan d'« Incentive » long terme 2022, rappelé aux § 6.6.4.2.2 et § 7.3.7.1 du document d'enregistrement universel 2021) et le 23 mars 2023 (plan d'« *Incentive* » long terme 2023, cf. § 6.6.5.2.2 du présent document d'enregistrement universel) (cf. communications accessibles sur le site internet www.safran-group.com/groupe/gouvernance).

Texte de la 27e résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran, sous conditions de performance, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, (i) au profit des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, et (ii) au profit des mandataires sociaux pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, ou de certains d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce (à l'exception du Président du Conseil d'administration de la Société lorsque les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général sont dissociées).

2. Décide que le nombre total d'actions existantes ou nouvelles attribuées gratuitement dans le cadre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 0,4 % du nombre d'actions constituant le capital social de la Société à la date de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration et dans la limite de deux tiers de ce taux par exercice fiscal, étant précisé que ce plafond est fixé compte tenu du nombre d'actions à attribuer, le cas échéant, au titre des ajustements à effectuer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions.

3. Décide que les actions attribuées en vertu de cette autorisation pourront bénéficier, dans les conditions prévues par la loi, aux mandataires sociaux de la Société dans la limite de 5 % par mandataire social bénéficiaire du nombre total d'actions attribuées lors de chaque attribution.

4. Décide que les actions attribuées en vertu de cette autorisation le seront sous conditions de performance, déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, appréciées sur une période minimale (« période d'acquisition ») de trois exercices sociaux consécutifs, en ce compris l'exercice social en cours à la date d'une attribution.

5. Décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à trois ans et, le cas échéant, suivie d'une obligation de conservation des actions d'une durée fixée par le Conseil d'administration.

6. Décide que toute attribution au profit de mandataires sociaux de la Société sera obligatoirement assortie d'une obligation de conservation des actions pendant une durée minimale fixée par le Conseil d'administration, qui ne pourra être inférieure à un an à compter de l'attribution définitive des actions.

7. Décide cependant qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire dans les conditions prévues par la loi, correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition et seront en outre immédiatement cessibles.

8. Prend acte que, en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation dans les limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et notamment :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions ;
- déterminer la liste ou les catégories des bénéficiaires des actions, ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;

- le cas échéant, fixer et modifier, les conditions de performance et les critères et conditions d'attribution des actions, notamment la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation en particulier s'agissant des mandataires sociaux de la Société et des membres du comité exécutif de la Société ;
- prévoir, le cas échéant, la faculté de différer les dates d'attribution définitive des actions ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
- constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées ;
- procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et généralement,
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

Elle prive d'effet, à cette date, toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Présentation de la 28e résolution

Afin de renforcer l'actionnariat salarié du Groupe et dans un objectif de partage de la valeur, il est envisagé de procéder à une attribution de 10 actions par salarié, à l'échelle mondiale.

La 28e résolution vise ainsi à autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement, en une seule fois, des actions au profit de l'ensemble des salariés du Groupe, en France et à l'étranger, sous réserve notamment du cadre réglementaire applicable dans les pays de résidence des bénéficiaires.

En application de leurs politiques de rémunération respectives, le Directeur Général et le Président de la Société seraient exclus du bénéfice de cette attribution.

Le Conseil d'administration déterminerait la liste ou le périmètre géographique des bénéficiaires des attributions, ainsi que les conditions et les critères d'attribution des actions.

Les actions attribuées seraient des actions à émettre à titre d'augmentation de capital ou des actions existantes préalablement rachetées par la Société dans les conditions prévues par la loi.

Cette autorisation emporterait, au profit des bénéficiaires, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions qui seraient émises en vertu de cette résolution.

L'attribution qui interviendrait par utilisation de l'autorisation ici sollicitée répondrait aux principales caractéristiques et conditions suivantes :

Absence de conditions de performance

L'attribution dans le cadre de la présente autorisation ne serait pas soumise à conditions de performance.

Période d'acquisition - Condition de présence

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans.

Plafond

Le nombre total d'actions pouvant être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourrait excéder 0,3 % du capital social au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration (plafond).

Texte de la 28e résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés de la Société et des sociétés du groupe Safran, non soumise à des conditions de performance, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'administration, à procéder, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit de membres du personnel salarié, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, étant précisé que le Directeur Général et le Président de la Société sont exclus du bénéfice de toute attribution dans le cadre de la présente autorisation.
2. Décide que le nombre total d'actions existantes ou nouvelles attribuées gratuitement dans le cadre de la présente autorisation ne pourra pas excéder 0,3 % du nombre d'actions constituant le capital social de la Société à la date de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond est fixé compte tenu du nombre d'actions à attribuer, le cas échéant, au titre des ajustements à effectuer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions.

3. Décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans.

4. Décide cependant qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire dans les conditions prévues par la loi, correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition et seront en outre immédiatement cessibles.

5. Prend acte que, en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation dans les limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et notamment :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions ;
- déterminer la liste ou le périmètre géographique des bénéficiaires des actions, ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- le cas échéant, fixer et modifier, les critères et conditions d'attribution des actions, notamment la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation ;
- prévoir, le cas échéant, la faculté de différer les dates d'attribution définitive des actions ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
- constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées ;
- procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et généralement ;
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'attribution envisagée.

Cette délégation de compétence est consentie pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée.

8.2.3 Pouvoirs

Présentation de la 29e résolution

La 29e résolution concerne les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publications et des formalités légales inhérentes aux résolutions de l'assemblée.

Texte de la 29e résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de l'original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée pour accomplir toutes formalités légales et faire tous dépôts, publicités et déclarations prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

8.2.4 Candidats au Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, suivant la proposition du comité des nominations et des rémunérations, souhaitant continuer de bénéficier de l'expertise de Ross McInnes, Olivier Andriès, Laurent Guillot et Alexandre Lahousse, propose à l'assemblée générale de renouveler leurs mandats (cf. § 8.2.1.5), pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Les parcours de ces administrateurs sont présentés au § 6.2.2.

Par ailleurs, le Conseil d'administration propose à l'assemblée générale de nommer Fabrice Brégier en qualité d'administrateur indépendant, en remplacement de Jean-Lou Chameau dont le mandat arrive à échéance, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale qui se réunira en 2027.

Le parcours de Fabrice Brégier est présenté ci-après.

Fabrice BRÉGIER

Direction Générale
Digital, innovation, nouvelles technologies
Secteur industrie

Adresse : Palantir Technologies France– 5, rue Charlot, – 75003 Paris – France

Nombre d'actions Safran détenues : conformément au Règlement Intérieur du Conseil, un nombre de 500 actions au nominatif doit être détenu par chaque administrateur

Nombre de mandats détenues dans des sociétés cotées : 2

Né en 1961, de nationalité française, Fabrice Brégier est ingénieur diplômé de l'École polytechnique (promotion 1980) et de l'École des Mines de Paris.

Il débute sa carrière à la direction régionale de l'industrie et de la recherche (DRIRE) de la région Alsace au ministère du Redéploiement industriel et du Commerce extérieur, avant d'être nommé sous-directeur des affaires économiques, internationales et financières à la direction générale de l'Alimentation du ministère de l'Agriculture en 1989.

Après plusieurs nominations de conseiller auprès de différents ministres de 1989 à 1993, Fabrice Brégier est nommé président de joint-ventures franco-allemandes au sein de Matra Défense, directeur des activités de tir à distance de sécurité au sein de Matra BAe Dynamics (MBD), puis directeur général de MBD/MBDA.

Fabrice Brégier a 20 ans d'expérience dans les domaines de l'aérospatiale et de la défense. Il a en effet effectué une grande partie de sa carrière professionnelle au sein du groupe Airbus : il est nommé président et directeur général d'Eurocopter de 2003 à 2005 ; il rejoint le comité exécutif d'Airbus en 2005 ; il occupe successivement les postes de directeur des opérations d'Airbus de 2006 à 2012, président et directeur général d'Airbus de 2012 à 2017, et enfin président d'Airbus Commercial Aircraft et directeur des opérations d'Airbus de 2017 à 2018.

Fabrice Brégier est président de Palantir Technologies France, société leader du Big Data, depuis octobre 2018.

PRINCIPALE ACTIVITÉ EXERCÉE HORS DE LA SOCIÉTÉ

- Président de Palantir Technologies France (France)

MANDATS EN COURS

Groupe Safran

Néant

Hors Groupe

- Administrateur et membre du comité stratégique, du comité des comptes et de l'audit, du comité des rémunérations et du comité de gestion de crise de SCOR (société cotée) (France)
- Administrateur et membre du comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance d'Engie (société cotée) (France)
- Directeur général de FB Consulting SAS (France)
- Administrateur de KK Wind Solutions (Danemark)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Groupe Safran

Néant

Hors Groupe

- Directeur des opérations d'Airbus (société cotée) (France)
- Président d'Airbus Commercial Aircraft (France)

8.2.5 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations actuellement en vigueur en matière d'augmentation de capital

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation Durée et date d'échéance	Montant maximum de l'autorisation *(en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance)*	Montant utilisé au 31.12.2022
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	AGM 26 mai 2021 (18e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	20 millions d'euros 2 milliards d'euros (titres de créance)	Néant
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	AGM 26 mai 2021 (19e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	8 millions d'euros (1) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)	Néant
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	26 mai 2021 (20e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	8 millions d'euros (1)(3) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)(4)	Néant
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	26 mai 2021 (21e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	8 millions d'euros (1)(3) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)(4)	Montant utilisé en titres de créance : 729 999 864,89 euros (4 035 601 OCEANE 2028, cf. § 7.2.3) Solde en titres de créance au 31 décembre 2022 : 1 270 000 135,11 euros Montant nominal des augmentations de capital pouvant en résulter : 807 120,20 euros Solde en montant de capital au 31 décembre 2022 : 7 192 879,80 euros

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation Durée et date d'échéance	Montant maximum de l'autorisation *(en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance)*	Montant utilisé au 31.12.2022
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (réalisée en application des 18e, 19e, 20e ou 21e résolutions), utilisable uniquement en dehors des périodes de pré-offre et d'offre publique et plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mai 2021 (22e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	15 % de l'émission initiale (5)	Néant
Délégation de compétence au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du Groupe	26 mai 2021 (28e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	1 % du capital social de la Société (1)	Néant
Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires	26 mai 2021 (30e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2023	0,40 % du capital social à la date d'attribution	Utilisation en mars 2022 : 0,19 % Solde au 31 décembre 2022 : 0,21 % Utilisation en mars 2023 : 0,19 % Solde au 31 mars 2023 : 0,02 %

(1) Ce montant s'impute sur le plafond d'augmentation de capital de 20 millions d'euros prévu par la 18e résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2021.
(2) Ce montant s'impute sur le plafond d'émission de titres de créances de 2 milliards d'euros prévu par la 18e résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2021.
(3) Ce montant s'impute sur le plafond d'augmentation de capital de 8 millions d'euros prévu par la 19e résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2021.
(4) Ce montant s'impute sur le plafond d'émission de titres de créances de 2 milliards d'euros prévu par la 19e résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2021.
(5) Les plafonds applicables aux 18e, 19e, 20e et 21e résolutions adoptées par l'assemblée générale du 26 mai 2021 restent applicables en cas d'exercice de la faculté offerte par la 22e résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2021.

8.2.6 Tableau récapitulatif des délégations et autorisations en matière d'augmentation de capital proposées à l'assemblée générale du 25 mai 2023

Nature de l'autorisation	Date de l'autorisation Durée et date d'échéance	Montant maximum de l'autorisation *(en montant nominal pour les augmentations de capital et en principal pour les titres de créance)*
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique et plafond global des augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	AGM 25 mai 2023 (19e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	20 millions d'euros 2 milliards d'euros (titres de créance)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par offre au public autre que celle visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	AGM 25 mai 2023 (20e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	8 millions d'euros (1) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	25 mai 2023 (21e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	8 millions d'euros (1)(3) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)(4)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	25 mai 2023 (22e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	8 millions d'euros (1)(3) 2 milliards d'euros (titres de créance) (2)(4)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (réalisée en application des 18e, 19e, 20e ou 21e résolutions), utilisable uniquement en dehors des périodes de pré-offre et d'offre publique	25 mai 2023 (23e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	15 % de l'émission initiale (5)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, utilisable uniquement en dehors des périodes de préoffre et d'offre publique	25 mai 2023 (24e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	12,5 millions d'euros
Délégation de compétence au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires réservées aux salariés adhérents de plans d'épargne du Groupe	25 mai 2023 (25e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	1 % du capital social de la Société (1)
Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés du groupe Safran, **sous conditions de performance**, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires	25 mai 2023 (27e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	0,4 % du capital social à la date d'attribution
Autorisation à donner au Conseil d'administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés de la Société et des sociétés du groupe Safran, **non soumise à des conditions de performance**, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires	25 mai 2023 (28e résolution) 26 mois, soit jusqu'au 25 juillet 2025	0,3 % du capital social à la date d'attribution

(1) Ce montant s'impute sur le plafond d'augmentation de capital de 20 millions d'euros prévu par la 19e résolution proposée à l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(2) Ce montant s'impute sur le plafond d'émission de titres de créances de 2 milliards d'euros prévu par la 19e résolution proposée à l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(3) Ce montant s'impute sur le plafond d'augmentation de capital de 8 millions d'euros prévu par la 20e résolution proposée à l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(4) Ce montant s'impute sur le plafond d'émission de titres de créances de 2 milliards d'euros prévu par la 20e résolution proposée à l'assemblée générale du 25 mai 2023.
(5) Les plafonds applicables aux 19e, 20e, 21e et 22e résolutions proposées à l'assemblée générale du 25 mai 2023 restent applicables en cas d'exercice de la faculté offerte par la 23e résolution proposée à l'assemblée générale du 25 mai 2023.

8.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 25 MAI 2023

8.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale de la société Safran,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Avec l'Etat, actionnaire de votre société détenant plus de 10 % des droits de vote

Personnes concernées

L'Etat, actionnaire de votre société détenant plus de 10 % des droits de vote.

Mme Céline Fornaro, représentant de l'Etat au conseil d'administration de votre société, M. Alexandre Lahousse, administrateur de votre société nommé sur proposition de l'Etat.

Convention du 22 juillet 2022 entre votre société, Airbus SE, Tikehau ACE Capital, AD Holding et l'Etat, relative aux actifs sensibles de la société Aubert & Duval SAS, la "Convention AD"

Nature, objet et modalités :

Un projet d'acquisition de 100 % du capital et des droits de vote de la société Aubert & Duval SAS (ci-après « AD SAS ») détenus par la société Eramet SA, par l'intermédiaire d'une société holding (ci-après « AD Holding ») détenue par un consortium composé de votre société, Airbus SE et Tikehau Ace Capital, est en cours.

AD SAS et ses filiales détiennent, directement ou indirectement, des actifs intéressant directement la préservation des intérêts stratégiques de l'État, dans le domaine des matériaux indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire et notamment la préservation des capacités d'innovation, de conception et de production ainsi que la sécurité de l'approvisionnement concernant ces matériaux.

Dans ce cadre, l'État a l'intention, au plus tard à la date de réalisation de l'opération d'acquisition du capital d'AD SAS par AD Holding, afin de protéger les intérêts essentiels de la France, d'instituer au capital d'AD SAS une action spécifique (l'« Action Spécifique »), qui se substituera à celle actuellement existante au capital d'Eramet SA.

Cette Convention AD prévoit ainsi notamment :

Le périmètre de protection suivant :

- les actifs identifiés comme sensibles de défense indispensables aux besoins de la défense nationale dans les secteurs aéronautique, naval, terrestre et nucléaire ;
- les titres d'AD Holding, d'AD SAS et des filiales d'AD SAS, ainsi que des participations détenues directement ou indirectement par AD SAS, ou toute société venant à leurs droits et obligations, dès lors que la société concernée détient ou exploite un actif identifié comme sensible de défense (« Participations du domaine protégé »).

Sur les aspects de gouvernance :

- un droit de l'État de désigner un représentant, sans voix délibérative, au sein du Conseil d'administration d'AD Holding et, le cas échéant, au sein du Conseil d'administration d'AD SAS s'il en existe un.

Sur les actifs sensibles et les sociétés qui les détiennent :

- un droit d'agrément préalable de l'État en cas de :
  - projet de cession à un tiers d'actifs sensibles de défense,
  - projet de souscription par un tiers au capital d'AD Holding, d'AD SAS, de ses filiales et des Participations du domaine protégé,
  - projet de cession à un tiers de tout ou partie de la détention d'AD Holding au capital d'AD SAS,

- projet d'octroi à un tiers de droits visant à permettre un transfert de savoir-faire, de technologie ou de droits de propriété intellectuelle sur un actif sensible de défense, ou de représentation au sein des organes d'administration ou de gestion d'AD Holding ou d'AD SAS,
- le défaut de réponse de l'État dans un délai d'un mois, renouvelable une fois, valant agrément sans préjudice de l'application des dispositions prévues par l'Action Spécifique ;
- un droit d'information préalable de l'État, en cas de projet d'évolution de la répartition de capital d'AD Holding entre Airbus SE, votre société et Tikehau Ace Capital ou de projet de restructuration juridique d'AD Holding ou d'AD SAS ;
- en cas de constatation par l'État du non-respect par AD Holding ou AD SAS des obligations essentielles prises vis-à-vis de l'État dans la Convention AD (en particulier non-respect du droit d'agrément résumé ci-dessus ou des droits liés à l'Action Spécifique), non-respect perdurant au-delà de trois mois après notification reçue de l'État, l'État pourra acquérir tout ou partie des actifs sensibles de défense à un prix déterminé par un collège d'experts.

La Convention AD a été autorisée par votre Conseil d'administration le 23 février 2022 (le représentant de l'État et l'administrateur nommé sur proposition de l'État n'ayant pas pris part au vote).

Elle a été signée le 22 juillet 2022 et entrera en vigueur à la date de réalisation de l'acquisition d'AD SAS par AD Holding et sous réserve de cette réalisation.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante :

Une convention est nécessaire pour accompagner l'Action Spécifique, afin de compléter le dispositif de protection des intérêts nationaux et ainsi d'assurer la continuité des activités d'AD S.A.S. contribuant à la souveraineté et permettre à l'Etat :

- d'avoir des droits sur la détention et, le cas échéant, sur la dévolution de tout ou partie des actifs sensibles de défense définis par la Convention AD ; et
- de bénéficier de droits relatifs à sa représentation au sein des organes de gouvernance de la société AD Holding et, le cas échéant, de la société AD SAS.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec l'Etat, actionnaire de votre société détenant plus de 10 % des droits de vote

Personnes concernées

L'Etat, actionnaire de votre société détenant plus de 10 % des droits de vote.

Mme Céline Fornaro, représentant de l'Etat au conseil d'administration de votre société, M. Alexandre Lahousse, administrateur de votre société nommé sur proposition de l'Etat.

a) Convention du 22 mars 2018 entre Safran et l'Etat - Consolidation et actualisation de la Convention de 2004 relative aux actifs et filiales stratégiques de défense et de ses avenants dans un document unique

Nature, objet et modalités :

Dans le cadre de la privatisation de la société Snecma résultant du rapprochement de la société Snecma avec la société Sagem, l'Etat avait accepté de renoncer à l'action spécifique qu'il pouvait instituer en application de l'article 10 de la loi de privatisation du 6 août 1986 à condition que des droits contractuels d'effet équivalent lui soient conférés par voie conventionnelle. Le souci de protection des intérêts nationaux et de préservation de l'indépendance nationale avait ainsi conduit l'Etat à signer le 21 décembre 2004 avec les sociétés Sagem et Snecma une convention relative aux actifs et filiales stratégiques de défense (la Convention de 2004), visant (i) à assurer à l'Etat un contrôle sur la détention et, le cas échéant, la dévolution de tout ou partie de certains actifs et titres de filiales et participations détenues par les sociétés parties à la Convention de 2004, associés à certains franchissements de seuils, et (ii) à faire bénéficier l'Etat de droits relatifs à sa représentation au sein des organes des filiales stratégiques et des filiales détenant des actifs relatifs aux moteurs d'avions d'armes français.

La fusion en 2005 des sociétés Snecma et Sagem ayant donné naissance à votre société et les différentes opérations conclues par votre société depuis lors ont considérablement modifié le périmètre de votre groupe, conduisant les parties à devoir modifier la Convention de 2004 successivement par voie de six avenants.

Votre société et l'Etat ont souhaité consolider la Convention de 2004 et ses avenants dans un document unique (la « Convention ») et en actualiser le contenu. Elle a été autorisée par votre conseil d'administration lors de sa séance du 22 mars 2018. Elle a été signée par votre société le 26 mars 2018.

La Convention a annulé et remplacé la Convention de 2004. Elle prévoit notamment :

Sur les aspects de gouvernance :

- qu'il sera proposé aux organes compétents de votre société la nomination de l'Etat en qualité d'administrateur, dès lors que la participation de l'Etat est inférieure à 10 % mais supérieure à 1 % ;
- qu'il sera en outre proposé aux organes compétents de votre société la nomination à son conseil d'administration d'un membre proposé par l'Etat, si la participation de l'Etat est supérieure à 5 % ;
- qu'il sera proposé au conseil d'administration, sur demande de l'Etat, la nomination d'une des personnes mentionnées ci-dessus dans les comités du conseil éventuellement constitués aux fins de traiter des sujets directement liés aux droits de l'Etat au titre de la Convention ;
- un droit de l'Etat de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein des conseils d'administration ou organes équivalents des filiales stratégiques de votre société (Safran Ceramics et Safran Power Units) et des filiales détenant des actifs sensibles de défense.

Sur les actifs stratégiques ou sensibles de défense et les sociétés qui les détiennent :

- un droit d'agrément préalable de l'Etat :
  - sur les cessions des actifs (à l'exclusion d'actifs n'impactant pas les activités de défense) détenus par les filiales stratégiques et de ce fait identifiés comme stratégiques, sur les cessions de titres des filiales stratégiques Safran Ceramics et Safran Power Units et sur la cession des titres de la société AGH,
  - sur les cessions de certains actifs des entités de votre groupe identifiés comme sensibles de défense (tels que moteurs, composants et systèmes, inertie haute performance et guidage de missiles, financés directement ou indirectement par le ministère de la Défense),
  - sur les cessions des titres de la société Safran Electronics & Defense détenant des actifs sensibles de défense,
  - sur le franchissement des seuils de 33,33 % ou de 50 % du capital ou des droits de vote des autres sociétés de votre groupe détenant des actifs sensibles de défense,
  - sur les projets conférant des droits particuliers de gestion ou d'information sur les actifs stratégiques ou sensibles de défense ou de représentation au sein des organes d'administration ou de gestion des sociétés Safran Ceramics, Safran Power Units, d'AGH ou d'une entité détenant des actifs sensibles de défense contrôlée par votre société ;

  le défaut de réponse de l'Etat dans un délai de trente jours ouvrés valant agrément, excepté en cas de projet de cession portant sur les titres de la société AGH pour lequel le défaut de réponse vaudra refus ;
- un droit d'information de l'Etat, préalablement à tout projet de cession par une filiale stratégique ou entité contrôlée par votre société détenant des actifs sensibles de défense, d'actifs ne relevant pas de ces catégories protégées, mais dont la cession pourrait avoir un impact significatif sur la gestion autonome sur le territoire français des actifs stratégiques ou des actifs sensibles de défense de l'entité concernée ;
- en cas de franchissement par un tiers du seuil de 10 % ou d'un multiple de 10 % du capital ou des droits de vote de votre société, l'Etat pourra – à défaut d'accord sur d'autres modalités préservant les intérêts nationaux relatifs aux actifs stratégiques – acquérir les titres et les actifs des filiales stratégiques Safran Ceramics et Safran Power Units et la participation dans la société AGH, à un prix déterminé par un collège d'experts.

La Convention a été approuvée par l'assemblée générale du 25 mai 2018.

b) Conventions conclues dans le cadre de la création d'ArianeGroup Holding - Convention AGH, convention Arianespace, convention de Préemption, avenant n° 6 à la Convention du 21 décembre 2004, avenant à la Convention de Garantie Environnementale (CGE)

Nature, objet et modalités :

Votre société et Airbus Group ont finalisé le 30 juin 2016, le regroupement (réalisé en deux phases) de leurs activités dans le domaine des lanceurs au sein de la société Airbus Safran Launchers Holding, depuis lors renommée ArianeGroup Holding (« AGH ») et de sa filiale à 100 % Airbus Safran Launchers depuis lors renommée ArianeGroup S.A.S.

Au cours du premier semestre 2016, les conventions et avenants suivants, accords indissociables et nécessaires à la réalisation de ce rapprochement, ont été conclus avec l'Etat :

- Convention AGH ;
- Convention Arianespace ;
- Convention de Préemption ;
- Avenant n° 6 à la Convention du 21 décembre 2004 (la « Convention de 2004 », telle que décrite ci-dessus au §1.a) ci-dessous §b.4;
- Avenant à la Convention de Garantie Environnementale (« CGE »).

La Convention AGH, la Convention Arianespace, la Convention de Préemption et l'avenant n° 6 à la Convention de 2004 ont été autorisés par votre conseil d'administration le 17 décembre 2015. Ils ont été signés le 24 juin 2016, sont entrés en vigueur le 30 juin 2016 et ont été approuvés par l'assemblée générale du 15 juin 2017.

A compter du 30 juin 2016, la protection des intérêts stratégiques de l'Etat est ainsi assurée dans le cadre de :

- **b.1 la Convention AGH** : convention relative aux actifs protégés et filiales et participations stratégiques, conclue entre l'Etat et AGH, en présence de votre société et de la société Airbus Group SE, et
- **b.2 la Convention Arianespace** : convention relative aux titres Arianespace Participation et Arianespace S.A., conclue entre l'Etat et AGH, en présence de votre société et de la société Airbus Group SE.

Concomitamment à ces conventions, ont également été conclus :

- **b.3 la Convention de Préemption :** convention entre votre société, la société Airbus Group et l'Etat, déterminant les conditions dans lesquelles la société Airbus Group et votre société pourront exercer un droit de préemption sur les titres de l'autre partenaire dans AGH, en cas d'exercice par l'Etat de promesses de vente qui lui ont été consenties respectivement par la société Airbus Group et par votre société ; le rachat par l'Etat des titres de AGH ne pouvant intervenir qu'une fois les droits de préemption de votre société et d'Airbus Group purgés.
- **b.4 l'avenant (n° 6) à la Convention de 2004 entre votre société et l'Etat :**
- Pour mémoire, la Convention de 2004 avait été approuvée par l'assemblée générale du 11 mai 2005. Cette convention, telle qu'amendée ou complétée par trois avenants conclus en 2011 et approuvés par l'assemblée générale du 31 mai 2012, deux avenants conclus en 2014 et approuvés par l'assemblée générale du 23 avril 2015 et enfin l'avenant n° 6, prévoyait notamment :
- un droit de l'Etat de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein du conseil d'administration de votre société, dès lors que sa participation dans le capital de votre société deviendrait inférieure à 10 % ;
- un droit de l'Etat de faire nommer un représentant sans voix délibérative au sein des conseils d'administration ou des organes équivalents des filiales stratégiques de votre société et des filiales détenant des actifs relatifs aux moteurs d'avions d'armes français ;
- un droit d'agrément préalable de l'Etat notamment sur les cessions de certains actifs stratégiques, ou sensibles défense et franchissement de certains seuils en capital ou en droits de vote de votre société et des sociétés de votre groupe détenant des actifs stratégiques.

La Convention du 21 décembre 2004 telle que modifiée par ses six avenants, est demeurée en vigueur jusqu'au 22 mars 2018, date à laquelle elle a été annulée et remplacée par la Convention du 22 mars 2018 entre votre société et l'Etat (cf. ci-dessus §1.a).

- **b.5** Par ailleurs, l'avenant CGE, avenant à une convention de garantie environnementale avec la société SNPE, autorisé par votre conseil d'administration le 17 décembre 2015, a été signé le 17 mai 2016, est entré en vigueur le 30 juin 2016 et a été approuvé par l'assemblée générale du 15 juin 2017. Certains des sites transmis à la société AGH, dans le cadre de l'opération de rapprochement décrite ci-dessus, sont couverts par une convention de garantie environnementale (« CGE ») consentie à votre société par la société SNPE et contre-garantie par l'Etat. L'avenant CGE a été conclu, avec l'accord de l'Etat, entre notamment les sociétés SNPE, AGH et votre société, afin que le bénéfice de la CGE soit transféré à la société AGH pour lesdits sites (la société AGH étant substituée de plein-droit à votre société).

c) « Protocole-cadre Arianespace » conclu entre l'Etat, la société ArianeGroup Holding et le CNES, en présence de votre société

Nature, objet et modalités

Le CNES, l'Etat et la société AGH, en présence de la société Airbus Group et de votre société, ont conclu un protocole intitulé « Protocole-cadre Arianespace », portant sur le rachat par la société AGH des titres Arianespace et des marques Ariane détenus par le CNES, avec pour objet d'acter les principaux termes et conditions liés à la cession des titres Arianespace détenus par le CNES à la société AGH, ainsi que les déclarations et les engagements des parties, dont celui de votre société consistant à veiller au respect par la société AGH dudit protocole en sa qualité d'associé.

Ce protocole permet la mise en place du nouveau cadre d'exploitation des lanceurs européens.

La signature de ce protocole a été autorisée par votre conseil d'administration du 17 décembre 2015. Le protocole a été signé le 8 février 2016 et approuvé par l'assemblée générale du 19 mai 2016. Il est entré en vigueur le 30 juin 2016.

Avec un groupe de banques dont BNP Paribas

Personne concernée

Mme Monique Cohen, administrateur de votre société et de BNP Paribas.

Convention du 29 octobre 2015 avec BNP Paribas et un ensemble de banques, relative à une ligne de crédit

Nature, objet et modalités

Cette convention, autorisée par votre conseil d'administration du 29 octobre 2015, a été signée le 4 décembre 2015.

Elle porte sur la mise en place d'une ligne de crédit renouvelable, d'un montant total de € 2 520 000 000, d'une maturité de cinq ans et prévoyant deux options d'extension d'une année chacune, consentie par un syndicat de quinze banques prêteuses, dont BNP Paribas pour une part équivalente à chacune des autres banques parties à la convention. Il a été fait usage des deux options d'extension d'un an, reportant ainsi l'échéance de la ligne à décembre 2022.

Cette ligne de crédit renouvelable a été mise en place afin d'assurer la liquidité de votre groupe de façon pérenne et lui permettre de financer ses besoins généraux. Ce refinancement a permis à votre société de bénéficier de conditions de marché favorables et est venu se substituer à deux lignes de crédit préalablement existantes de maturité plus courte.

Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 19 mai 2016. Elle a pris fin le 4 mai 2022.

Pour l'exercice 2022, une charge de 64 575 euros correspondant à la quote-part de commission de non-utilisation de BNP Paribas (commission répartie entre les prêteurs en fonction de leur engagement respectif) est inscrite dans les comptes de votre société.

Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres
Philippe Berteaux

8.3.2 Rapports des commissaires aux comptes sur les délégations et autorisations soumises à l'assemblée générale mixte du 25 mai 2023

8.3.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale mixte du 25 mai 2023

Dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième résolutions

A l'assemblée générale de SAFRAN,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce ainsi que par l'article L. 22-10-52, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :

- émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (19ème résolution) d'actions ordinaires de la société, de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous

moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (20ème résolution) d'actions ordinaires de la société, de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
- émission en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (21ème résolution) d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la société ;
- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du -code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (22ème résolution) d'actions ordinaires de la société, de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires de la société existantes ou à émettre ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit, à des actions ordinaires existantes ou à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la 19ème résolution, excéder 20 millions d'euros en vertu des 19ème à 22ème et 25ème résolutions, étant précisé que le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées ne pourra, selon la 20ème résolution, excéder individuellement et cumulativement 8 millions d'euros en vertu des 20ème à 22ème résolutions.

Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 19ème résolution, excéder individuellement et cumulativement 2 milliards d'euros en vertu des 19ème à 22ème résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 19ème, 20ème, 21ème ou 22ème résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 23ème résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations- chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des 20ème et 22ème résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 19ème et 21ème résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 20ème et 22ème résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres
Philippe Berteaux

8.3.2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 25 mai 2023

Vingt- cinquième résolution

A l'assemblée générale de SAFRAN,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la société avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du code de commerce, adhérents du plan d'épargne groupe ou de tout plan d'épargne d'entreprise existant au sein du groupe Safran, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées dans le cadre de la présente délégation ne pourra excéder 1 % du capital social existant au jour de la décision prise par le conseil d'administration, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées dans ce cadre s'imputera sur le plafond global d'augmentation du capital social fixé par la 19ème résolution de la présente assemblée.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre.

Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres
Jérôme de Pastors	Philippe Berteaux

8.3.2.3 Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 25 mai 2023

Vingt-sixième résolution

A l'assemblée générale de SAFRAN,

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

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

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

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

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres
Philippe Berteaux

8.3.2.4 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre sous conditions de performance

Assemblée générale mixte du 25 mai 2023

Vingt-septième résolution

A l'assemblée générale de SAFRAN,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, sous conditions de performance, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,4 % du capital de la société à la date de la décision d'attribution prise par le conseil d'administration et dans la limite de deux tiers de ce taux par exercice fiscal. Par ailleurs, le nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait excéder 5 % par mandataire social bénéficiaire du total attribué lors de chaque attribution (soit un sous-plafond de 0,01 % par mandataire social, par exercice fiscal.

Le conseil d'administration pourra procéder à l'attribution d'actions gratuites :

- au profit des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce, et
- au profit des mandataires sociaux pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, ou de certains d'entre eux, qu'ils appartiennent à la société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce (à l'exception du président du conseil d'administration de la société lorsque les fonctions de président du conseil et de directeur général sont dissociées).

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Jérôme de Pastors

ERNST & YOUNG et Autres
Philippe Berteaux

8.3.2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre non soumise à des conditions de performance

Assemblée générale mixte du 25 mai 2023

Vingt-huitième résolution

A l'assemblée générale de SAFRAN,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer. Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,3 % du capital de la société à la date de la décision d'attribution prise par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration pourra procéder à l'attribution d'actions gratuites au profit de membres du personnel salarié, qu'ils appartiennent à la société ou à des sociétés ou groupements qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce, étant précisé que le directeur général et le président de la société sont exclus du bénéfice de toute attribution dans le cadre de la présente autorisation.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS	ERNST & YOUNG et Autres
Jérôme de Pastors	Philippe Berteaux

9 Informations complémentaires

Cabine de l'A330neo de Corsair International équipée du siège de classe Économie Z400

9 Informations complémentaires

9.1 PERSONNES RESPONSABLES 509

9.1.1 Responsable du document d'enregistrement universel 509

9.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel 509

9.1.3 Responsable de l'information financière 509

9.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES 510

9.3 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES 510

9.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 511

PRÉAMBULE

PERSONNES RESPONSABLES

Responsable du document d'enregistrement universel

Olivier Andriès

Directeur Général

RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Pascal Bantegnie

Directeur Financier Groupe

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

Mazars

Tour Exaltis

61, rue Henri-Regnault

92075 PARIS LA DÉFENSE

Ernst & Young et Autres

Tour First

1, place des Saisons

92037 PARIS LA DÉFENSE

Les mandats des commissaires aux comptes arriveront à échéance à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027.

9.1 PERSONNES RESPONSABLES

9.1.1 Responsable du document d'enregistrement universel

Olivier Andriès

Directeur Général de Safran

9.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion dont les différentes rubriques sont listées au chapitre 10 du présent document d'enregistrement universel présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées ».

Paris, 31 mars 2023,

Le Directeur Général,

Olivier Andriès

9.1.3 Responsable de l'information financière

Pascal Bantegnie

Directeur Financier Groupe

Téléphone : 01 40 60 81 24

Adresse électronique : pascal.bantegnie@safrangroup.com

9.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour la période couverte par les informations financières historiques, les commissaires aux comptes de Safran sont les suivants :

Commissaires aux comptes

Mazars	Ernst & Young et Autres
Représenté par :	Représenté par :
Jérôme de Pastors	**Philippe Berteaux**
61, rue Henri-Regnault – 92075 PARIS LA DÉFENSE	1, place des Saisons – 92037 PARIS LA DÉFENSE
Date de début de mandat : 25 mai 2022 ■ Mandat conféré par l'assemblée générale mixte du 25 mai 2022 pour six exercices (2022 à 2027) ■ Échéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027	Date de début de mandat : 25 mai 2022 ■ Mandat conféré par l'assemblée générale mixte du 25 mai 2022 pour six exercices (2022 à 2027) ■ Échéance du mandat : à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2027

Mazars et Ernst & Young et Autres sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Nouveaux mandats, non-renouvellement

Les mandats des commissaires aux comptes suppléants Gilles Rainaut et Auditex arrivés à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 25 mai 2022 n'ont pas été renouvelés.

9.3 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

Pour l'exercice 2021

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent au § 9.5.3, les comptes consolidés ainsi que les comptes annuels figurent aux § 3.1 et § 3.3 et les rapports des commissaires aux comptes correspondants figurent au § 3.2 et § 3.4 du document de référence de l'exercice 2021 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 31 mars 2022, sous le numéro de dépôt D.22-0217.

Pour l'exercice 2020

Les informations requises dans le rapport de gestion figurent au § 9.5.3, les comptes consolidés ainsi que les comptes annuels figurent aux § 3.1 et § 3.3 et les rapports des commissaires aux comptes correspondants figurent au § 3.2 et § 3.4 du document d'enregistrement universel 2020 qui a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 31 mars 2021, sous le numéro de dépôt D.21-0238.

Liste des informations réglementées publiées au cours des 12 derniers mois

La liste des informations réglementées publiées par le Groupe sur la période du 1er janvier 2022 à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel le 31 mars 2023 est consultable sur le site Internet Safran : www.safran-group.com/fr/finance/informations-reglementees

Date des dernières informations financières

31 décembre 2022.

9.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la Société

Les documents juridiques relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation applicable, peuvent être consultés au siège social, situé au 2, boulevard du Général-Martial-Valin, 75015 Paris.

Safran met à la disposition de ses actionnaires une large gamme d'outils destinés à diffuser, de façon régulière, transparente et accessible, l'information relative au Groupe, à ses activités et à ses résultats : le site Internet du Groupe (www.safran-group.com) rassemble notamment des informations destinées à tout public, telles que les présentations aux analystes, les communiqués financiers ou les documents de référence (historique sur cinq ans).

Contact

Direction de la communication financière

Analystes et investisseurs institutionnels	Actionnaires individuels
■ Téléphone : +00 33 (0)1 40 60 80 80	■ Numéro Vert : 0 800 17 17 17 de 9 h à 17 h Appel gratuit depuis un poste fixe en France métropolitaine
■ E-mail : investor.relation@safrangroup.com	■ E-mail : actionnaire.individuel@safrangroup.com

Safran

2, boulevard du Général-Martial-Valin 75724 Paris Cedex 15 – France

Toute l'information financière de Safran est consultable sur le site Internet www.safran-group.com, dans la rubrique Finance.

10 Annexes

Vanne chambre du moteur-fusée Vulcain

10 Annexes

10.1 TABLES DE CONCORDANCE 514

10.1.1 Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière 514

10.1.2 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi, en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce 515

10.1.3 Table de concordance avec le document d'enregistrement relatif aux actions 516

10.1.4 Table de concordance avec le rapport financier annuel 519

10.1.5 Table de concordance avec le rapport de gestion du Conseil d'administration 519

10.1.6 Table de concordance avec des informations sociales, environnementales et sociétales 520

10.2 GLOSSAIRE 522

10.2.1 Termes financiers 523

10.2.2 Termes techniques 526

10.1 TABLES DE CONCORDANCE

10.1.1 Table de concordance de la déclaration de performance extra-financière

Thématiques	Chapitre	Pages
ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DE LA DPEF		
Modèle d'affaires	Rapport intégré	18/19
Principaux risques extra-financiers	5.2	262
Politiques et procédures de diligences raisonnables	5.3 à 5.6	267 à 318
Publication des indicateurs clés de performance	Rapport intégré	46/47
THÉMATIQUES OBLIGATOIRES CITÉES DANS L'ARTICLE L. 225-102-1		
Les conséquences sociales de l'activité	5.4	283
Les conséquences environnementales de l'activité	5.3 et 5.5.3	267/305
Le respect des droits humains	5.1.3.	p. 261
La lutte contre la corruption	5.5.1	p. 297
La lutte contre l'évasion fiscale	5.5.1.5	p. 302
Les conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	5.3	p. 267
Les engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	5.5.3	p. 305
Les accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	5.4.2.2	p. 291
Les actions visant à lutter contre les discriminations et à promouvoir les diversités	5.4.3	p. 293
Les engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire (1)	NA	NA
Les mesures prises en faveur des personnes handicapées	5.4.3.3	p. 295
Les engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire (1)	NA	NA
Les engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal (1)	NA	NA
Les engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable (1)	NA	NA
Les engagements sociétaux en faveur du développement durable	5.6	p. 314 à 318

(1) Ces sujets ont été exclus du champ de l'analyse car considérés comme trop éloignés de l'activité de Safran.

10.1.2 Table de concordance avec le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi, en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce

Le tableau ci-dessous présente les références aux paragraphes du présent document d'enregistrement universel correspondant aux différentes parties du rapport sur le gouvernement d'entreprise :

Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel 2022
Code de gouvernement d'entreprise de référence	§ 6.1 et § 6.4
Modalités d'exercice de la direction générale	§ 6.1.1
Pouvoirs et missions du Directeur Général – Limitations	§ 6.1.3 et § 6.1.4.2
Composition du Conseil d'administration	§ 6.2
Mandats et fonctions des mandataires sociaux	§ 6.2.2
Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités	§ 6.3
Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration	§ 6.3.7
Politique de diversité	§ 6.2.4.2 et § 5.4.3.2
Politiques de rémunération des mandataires sociaux et projets de résolutions y relatifs présentés à l'assemblée générale	§ 6.6.1 à 6.6.2 et § 8.2.1.7
Rémunérations et avantages des mandataires sociaux	§ 6.6.3 et § 6.6.4
Conventions réglementées – Relations avec les parties liées	§ 7.1.4 et § 8.3
Procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes	§ 6.2.5
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses dirigeants	§ 6.6.3
Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales – Restrictions	§ 7.1.2.2
Actionnariat	§ 7.3
Délégations et autorisations en vigueur accordées au Conseil d'administration	§ 8.2.5
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	§ 7.1.2.2, § 7.1.4.2 et § 7.1.2.6
Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux	§ 6.6

Le tableau ci-dessous présente les références aux paragraphes du présent document d'enregistrement universel correspondant aux éléments de la rémunération des mandataires sociaux figurant au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, qui sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 25 mai 2023 aux termes de la 14e résolution (cf. § 8.2.1.6).

I de l'article L. 22-10-9	Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel 2021
1	Rémunération annuelle et avantages de toute nature	§ 6.6.3 à § 6.6.5
2	Proportion relative de la rémunération fixe et variable annuelle	§ 6.6.3.2 et § 6.6.3.3
3	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	NA
4	Engagements de toute nature pris par la Société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	§ 6.6.3
5	Toute rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société	NA
6	Pour le Président et le Directeur Général, ratios entre le niveau de rémunération de chacun d'eux et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	§ 6.6.3.4
7	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants, et des ratios mentionnés au 6, au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison	§ 6.6.3.4
8	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société, et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	§6.6.3 et § 6.6.4
9	Manière dont le vote général sur les rémunérations par la dernière assemblée générale ordinaire a été pris en compte	NA (résolutions approuvées par l'assemblée générale du 25 mai 2022)
10	Tout écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (appliquée conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce)	NA
11	Suspension et rétablissement de la rémunération des administrateurs au titre de leur fonction pour non-respect des dispositions relatives à la répartition équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration (par application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 et de l'article L. 22-10-14 du Code de commerce)	NA

10.1.3 Table de concordance avec le document d'enregistrement relatif aux actions

Le présent document d'enregistrement universel intègre les éléments devant être inclus dans un document d'enregistrement universel décrits dans les annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) 2019/980.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les deux documents.

	Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 2019/980	Section	Pages
1	**Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente**		
1.1	Nom et fonction des personnes responsables	§ 9.1.1	p. 509
1.2	Attestation des personnes responsables	§ 9.1.2	p. 509
1.3	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
1.4	Informations provenant d'une tierce partie	§ 3.2, § 3.4, § 5.7.5, § 8.3	p. 198/227/323/498
1.5	Approbation de l'autorité compétente (Autorité des marchés financiers)	Cf. encart AMF	p. 3
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux	§ 9.2	p. 510
2.2	Changement éventuel des contrôleurs légaux	§ 9.2	p. 510
3	**Facteurs de risques**		
3.1	Description des risques importants propres à l'émetteur	§ 4.3 et § 5.2	p. 238/262
4	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	§ 7.1.1	p. 437
4.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur et identifiant d'entité juridique (LEI)	§ 7.1.1	p. 437
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	§ 7.1.1	p. 437
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège, ainsi que son site web	§ 7.1.1 et § 7.4.5	p. 437/455
5	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités		
5.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	§ 1.1.2 et § 1.1.4	p. 54/77
5.1.2	Nouveaux produits	Rapport intégré – Une offre complète, § 1.2, § 1.4.1 et § 2.1.3	p. 4/54/78/98
5.2	Principaux marchés	Rapport intégré – Principaux marchés, § 1.2, § 2.1.3 et § 3.1 note 6	p. 12/54/98/147
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	§ 2.1.3	p. 98
5.4	Stratégie et objectifs	Rapport intégré – Stratégie et modèle d'affaires	p. 18/19
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de procédés de fabrication	§ 4.3.2.5, 4.3.2.6, 4.3.3.1	p. 246/247/248
5.6	Position concurrentielle.	§ 1.3	p. 77
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	§ 1.1.1, § 1.4.5, § 1.5.1, § 1.5.2 et § 1.6	p. 50/84/86/87
5.7.2	Investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	§ 1.4.5 et § 1.5.2	p. 84/86
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et les participations	§ 1.1.3 , § 3.1 note 40	p. 52/194
5.7.4	Questions environnementales	Rapport intégré –La politique climatique de Safran, § 4.3.1.6, § 5.3 et § 5.5.3	p. 21 à 23/243/244/267/305 à 308
6	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description sommaire du Groupe	§ 1.1.2, § 1.1.3 et § 1.1.4	p. 51/52/53
6.2	Liste des filiales importantes	§ 1.1.3, § 1.1.4, § 3.1 note 40 et § 3. 3 note 3.1	p. 52/53/ 194/212/216
7	**Examen de la situation financière**		
7.1	Situation financière		
7.1.1	Évolution et résultat des activités au cours de l'exercice	§ 2.1 et § 2.2	p. 92/116
7.1.2	Évolution future des activités et activités en matière de recherche et de développement	§ 1.4	p. 77

	Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 2019/980	Section	Pages
7.2	Résultats d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	§ 2.1	p. 92
7.2.2	Explications des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	§ 2.1	p. 92
8	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Capitaux de l'émetteur	§ 3.1 note 24 et § 3.3 note 3.7	p. 168/217
8.2	Source et le montant des flux de trésorerie	§ 3.1 (dont tableau flux de trésorerie)	p. 124 à 128
8.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	§ 3.1 note 27 et § 3.3 note 3.9	p 176/219
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	N/A	
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues	§ 2.2.3, § 2.1.4, § 3.1 note 22 et § 3.1 note 28	p. 117/115/166/ 176 à 179
9	**Environnement réglementaire**		
9.1	Description de l'environnement réglementaire	§ 4.3	p. 238
10	**Information sur les tendances**		
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice et changement significatif de performance financière du Groupe survenu entre fin du dernier exercice et date du document d'enregistrement universel	§ 2.1.6	p. 115
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	§ 2.1.4, § 2.1.5, § 2.1.6	p. 115
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**§ 2.1.4**	**p. 115**
12	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**		
12.1	Informations concernant les membres du Conseil d'administration	§ 6.1 et § 6.2	p. 330/336
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	§ 6.2.5	p. 331
13	**Rémunération et avantages**		
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	§ 6.6.3	p. 409
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	§ 6.6.3	p. 409
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	§ 6.2.6.4	p. 375
14.2	Contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	§ 6.2.5	p. 368
14.3	Informations sur les comités du Conseil	§ 6.3.6	p. 381
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	§ 6.4	p. 390
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise – Modifications futures de la composition des organes de direction et d'administration	§ 6.1.1 et § 6.2.6.3	p. 330/372 à 374
15	**Salariés**		
15.1	Nombre et répartition des salariés	§ 5.4.1	p. 283 à 289
15.2	Participation et stock-options	§ 6.6.3.3, § 6.6.4.2, § 6.6.5.1 et § 7.3.7.3	p. 416 à 424/ 453
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	§ 5.4.1.7, § 5.4.2.2 et § 7.3.7	p. 286 à 289/ 291 à 293/453
16	**Principaux actionnaires**		
16.1	Principaux actionnaires	§ 7.3.1 et § 7.3.3	p. 448/450
16.2	Répartition des droits de vote	§ 7.3.1 et § 7.3.3	p. 448/450
16.3	Actionnariat de contrôle	§ 7.3.5	p. 452
16.4	Changement de contrôle	§ 7.3.6	p. 452
17	**Opérations avec les apparentés**		
17.1	Détail des opérations transactions avec les apparentés	§ 7.1.4	p. 441

	Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen 2019/980	Section	Pages
18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques		
18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et les rapports d'audit	§ 3.1, § 3.3 et § 9.3	p. 124/203
18.1.2	Changement de date de référence comptable	N/A	
18.1.3	Normes comptables	§ 3.1 note 3	p. 133
18.1.4	Changement de référentiel comptable	N/A	
18.1.5	Bilan ; compte de résultat ; variations des capitaux propres, tableau des flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	§ 3.1	p. 124
18.1.6	États financiers consolidés	§ 3.1	p. 124
18.1.7	Date des dernières informations financières	§ 9.3	p. 510
18.2	Informations financières intermédiaires et autres		
18.2.1	Informations financières trimestrielles, semestrielles ou intermédiaires	N/A	
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	§ 9.3	p. 510
18.3.1	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	N/A	
18.3.2	Indication des autres informations contenues dans le présent document vérifiées par les contrôleurs légaux	§ 3.2, § 3.4, § 5.7.5, § 8.3	p. 198/227/323/ 498 à 505
18.3.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des Informations financières figurant dans le document d'enregistrement universel qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
18.4	Informations financières pro forma		
18.4.1	Inclusion d'informations financières pro forma et rapport	N/A	
18.5	Politique en matière de dividendes		
18.5.1	Description de la politique de l'émetteur	§ 2.3.3	p. 119
18.5.2	Montant des dividendes	§ 2.3.3 et § 8.2.1.2	p. 119/463
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage		
18.6.1	Description de toute procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du Groupe	§ 3.1 note 37 et § 3.3 note 5.2	p. 192/225
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur		
18.7.1	Description de tout changement significatif de la situation financière du Groupe survenu depuis la fin du dernier exercice	§ 2.1.6 et § 3.1 note 39	p. 115/193
19	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social	§ 3.1 note 24, § 3.3 note 3.7 § 7.2.1	p. 168/217/444
19.1.1	Montant du capital émis	§ 7.2.1	p. 444
19.1.2	Titres non représentatifs du capital	§ 3.1 note 24, § 3.3 note 3.7 et § 7.2.3.1	p. 168/219/444
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur	§ 3.1 note 23, § 3.3 note 3.7 et § 7.2.3.1	p. 166/217/444
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	§ 3.1 note 24, § 3.3 note 3.9 et § 7.2.3.2	p. 168/219/444
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	N/A	
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	N/A	
19.1.7	Historique du capital social	§ 7.2.4	p. 445
19.2	Acte constitutif et statuts	§ 7.1.1 et § 7.1.2	p. 437/440
19.2.1	Objet social	§ 7.1.1	p. 437
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	§ 7.1.2.2 et § 7.1.2.3	p. 439 à 440
19.2.3	Changement de contrôle	§ 7.1.2.6	p. 441
20	**Contrats importants**		
20.1	Résumé des contrats importants	§ 7.1.4	p. 441
21	**Documents disponibles**		
21.1	Mise à disposition des documents accessibles au public	§ 7.4 et § 9.4	p. 454/511

10.1.4 Table de concordance avec le rapport financier annuel

Le présent document d'enregistrement universel intègre les éléments du rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les deux documents.

Rubriques du rapport financier annuel	Section	Pages
Attestation de la personne responsable	§ 9.1.2	p. 509
Rapport de gestion du Conseil d'administration	Se référer à la table de concordance § 10.1.5	p. 519/520
États financiers et rapports	§ 3	p. 124
Comptes sociaux	§ 3.3	p. 203
Comptes consolidés	§ 3.1	p. 124
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Se référer à la table de concordance du § 10.1.2	p. 515
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	§ 3.4	p. 227
Procédures judiciaires et d'arbitrage	§ 3.1 note 37	p. 192
Changement significatif dans la situation financière ou commerciale	§ 3.1	p. 124
Rapports des commissaires aux comptes	§ 3.2, § 3.4 et § 8.3	p. 198/227/498
Honoraires versés aux commissaires aux comptes	§ 3.1 note 38	p. 193

10.1.5 Table de concordance avec le rapport de gestion du Conseil d'administration

Le présent document d'enregistrement universel intègre les éléments du rapport de gestion du Conseil d'administration prévus par les articles L. 225-100, L. 225-100-1, L. 225-102, L. 225-102-1 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous présente les références aux extraits du document d'enregistrement universel correspondant aux différentes parties du rapport de gestion tel qu'arrêté par le Conseil d'administration :

	Rubriques du rapport de gestion du Conseil d'administration	Section	Pages
1	**L'activité du Groupe en 2022**	**Rapport intégré – Safran en un clin d'œil et § 2.1**	
1.1	Synthèse des chiffres clés par activité (en données ajustées)	Rapport intégré – Safran en un clin d'œil et § 2.1.3	p. 1/98
2	**Les ressources humaines**		
2.1	Effectifs	§ 5.4.1	p. 283
2.2	Politique ressources humaines	§ 5.4.1	p. 283
2.3	Relations sociales	§ 5.4.2.2	p. 291 à 293
2.4	Participation et intéressement	§ 5.4.1.7	p. 286/289
2.5	Plan d'épargne Groupe et plan d'épargne Groupe international	§ 5.4.1.7	p. 286/289
2.6	Importance de la sous-traitance	§ 5.5.3	p. 305 à 308
2.7	Valeurs et éthique du Groupe	§ 5.5.1. et § 5.5.2	p. 297/303
3	**Déclaration de performance extra-financière et plan de vigilance**		
3.1	Déclaration de performance extra-financière	Se référer à la table de concordance du § 10.1.1	p.514
3.2	Plan de vigilance	§ 5.1.3.3	p. 261
4	**La recherche et développement**		
4.1	Les grands axes technologiques	§ 1.4.1	p. 78
4.2	Partenariats scientifiques et techniques	§1.4.2 et § 5.6.2.1	p. 81/315
4.3	Innovation et propriété intellectuelle	§ 1.4.3	p. 82
5	**Les résultats et la situation financière**		
5.1	Résultats consolidés	§ 2.2 et § 3.1	p. 116/124
5.2	Bilan consolidé	§ 2.2 et § 3.1	p.11124
5.3	Dépenses de recherche et développement	§ 3.1 note 13	p.158
5.4	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	§ 2.3.3	p. 119
5.5	Résultats de la Société	§ 2.3, § 3.1 et § 3.3	p.118/124/203
5.6	Dépenses et charges non déductibles fiscalement	§ 2.3.3	p. 119
5.7	Projet d'affectation des résultats	§ 2.3.3 et § 8.2.1.2	p. 119/463

	Rubriques du rapport de gestion du Conseil d'administration	Section	Pages
6	**Les facteurs de risques**		
6.1	Facteurs de risques identifiés	§ 4.3 et § 5.2	p. 238/262
6.2	Management global des risques : politique générale	§ 4.1	p. 233
6.3	Assurances	§ 4.4	p. 251
6.4	Santé, Sécurité et Environnement	§ 4.3.1, § 5.4.2 et § 5.5.3	p. 238/289/305
7	**Les prises de participation**	**§ 7.1.3.2**	**p. 441**
8	**Le capital social et l'actionnariat**		
8.1	Répartition du capital et des droits de vote	§ 7.3.1, § 3.1 note 24 et § 3.3 note 3.7	p. 448/168/217
8.2	Pacte d'actionnaires	§ 7.3.5	p. 452
8.3	Convention avec l'État	§ 7.1.4.2	p. 442
8.4	Engagement de conservation de titres	§ 7.3.5 et § 7.3.6	p. 452
8.5	Options de souscription et options d'achat d'actions	§ 6.6.5.1 et § 7.3.7.3	p. 424/453
8.6	Attributions gratuites d'actions	§ 3.1 note 24, § 6.6.3, § 6.6.5.2 et § 7.3.7.1	p. 168/409 à 421/453
8.7	Programmes de rachat d'actions	§ 7.2.7 et § 8.2.1.8	p. 446 à 448/476
8.8	L'action Safran	§ 7.5	p. 455
9	**Les mandataires sociaux**		
9.1	Mandats et fonctions exercés	§ 6.2.2	p. 340 à 359
9.2	Rémunérations et avantages	§ 6.6.3	p. 409 à 422
9.3	Opérations sur les titres de la Société	§ 6.5.3	p. 392
10	**Les perspectives 2023 et événements significatifs intervenus depuis la clôture**	**§ 2.1.6**	**p. 115**
11	**Principales dispositions statutaires**	**§ 7.1.2**	**p. 437 à 441**
Annexe 1	Tableau des filiales et participations	§ 3.1 note 40	p. 194
Annexe 2	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	§ 2.3.3	p. 119
Annexe 3	Délégations accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	§ 8.2.5	p. 495/496
Annexe 4	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	§ 2.3.3 et § 8.2.1.2	p. 119/463

10.1.6 Table de concordance avec des informations sociales, environnementales et sociétales

Le présent document d'enregistrement universel intègre les informations sociales, environnementales et sociétales du rapport de gestion du Conseil d'administration prévues par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous établit les concordances entre les deux documents.

	Rubriques de l'article R. 225-105 du Code de commerce	Section	Pages
1	**Informations sociales**		
1.1	Emploi		
1.1.1	L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	§ 5.4	p. 283 à 296
1.1.2	Les embauches et les licenciements	§ 5.4	p. 283 à 296
1.1.3	Les rémunérations et leur évolution	§ 5.4	p. 283 à 296
1.2	Organisation du travail		
1.2.1	L'organisation du temps de travail	§ 5.4	p. 283 à 296
1.2.2	L'absentéisme	§ 5.4	p. 283 à 296
1.3	Relations sociales		
1.3.1	L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	§ 5.4	p. 283 à 296
1.3.2	Le bilan des accords collectifs	§ 5.4	p. 283 à 296
1.4	Santé et sécurité		
1.4.1	Les conditions de santé et de sécurité au travail	§ 5.4	p. 283 à 296
1.4.2	Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	§ 5.4	p. 283 à 296
1.4.3	Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	§ 5.4	p. 283 à 296
1.5	Formation		
1.5.1	Les politiques mises en œuvre en matière de formation	§ 5.4	p. 283 à 296
1.5.2	Le nombre total d'heures de formation	§ 5.4	p. 283 à 296
1.6	Égalité de traitement		
1.6.1	Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	§ 5.4	p. 283 à 296
1.6.2	Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	§ 5.4	p. 283 à 296
1.6.3	La politique de lutte contre les discriminations	§ 5.4	p. 283 à 296
1.7	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives		
1.7.1	Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	§ 5.4	p. 283 à 296
1.7.2	À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	§ 5.4	p. 283 à 296
1.7.3	À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	§ 5.4	p. 283 à 296
1.7.4	À l'abolition effective du travail des enfants	§ 5.4	p. 283 à 296
2	**Informations environnementales**		
2.1	Politique générale en matière environnementale		
2.1.1	L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.1.2	Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.1.3	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.1.4	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	N/A	
2.2	Pollution		
2.2.1	Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.2.2	La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.3	Économie circulaire		
	Prévention et gestion des déchets		
2.3.1	Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.3.2	Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	N/A	

	Rubriques de l'article R. 225-105 du Code de commerce	Section	Pages
	Utilisation durable des ressources		
2.3.3	La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.3.4	La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.3.5	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.3.6	L'utilisation des sols	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.4	Changement climatique		
2.4.1	Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.4.2	L'adaptation aux conséquences du changement climatique	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
2.5	Protection de la biodiversité		
2.5.1	Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	§ 5.3 et § 5.5.3	p. 267 à 282/p. 305 à 308
3	**Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable**		
3.1	Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société		
3.1.1	En matière d'emploi et de développement régional	§ 5.6	p. 314 à 318
3.1.2	Sur les populations riveraines ou locales	§ 5.6	p. 314 à 318
3.2	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines		
3.2.1	Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	§ 5.6	p. 314 à 318
3.2.2	Les actions de partenariat ou de mécénat	§ 5.6	p. 314 à 318
3.3	Sous-traitance et fournisseurs		
3.3.1	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	§ 5.6	p. 314 à 318
3.3.2	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	§ 5.6	p. 314 à 318
3.4	Loyauté des pratiques		
3.4.1	Les actions engagées pour prévenir la corruption	§ 5.6	p. 314 à 318
3.4.2	Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	N/A	
3.5	Autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme	§ 5.6	p. 314 à 318
3.5.1	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	§ 5.6	p. 314 à 318

10.2 GLOSSAIRE

Les définitions du glossaire ont été établies suivant les sources suivantes :

- Vernimmen ;
- Safran.

10.2.1 Termes financiers

Agence de notation

Une agence de notation financière est un organisme chargé d'évaluer le risque de non-remboursement de la dette ou d'un emprunt d'un État, d'une entreprise ou d'une collectivité locale.

Autodétention

L'autodétention est la situation dans laquelle une société détient ses propres actions, soit directement, soit par l'intermédiaire d'une société tierce agissant pour son compte.

Barrière désactivante

Les Turbos ont deux principales caractéristiques : un prix d'exercice et une barrière désactivante.

- Le prix d'exercice (ou *strike*) permet de déterminer la valeur du Turbo.
- La barrière désactivante, comme son nom l'indique, représente le seuil de désactivation du produit et peut être touchée à tout moment pendant les horaires de cotation du sous-jacent. Lorsque le sous-jacent atteint le niveau barrière, le produit est désactivé prématurément et ne peut plus être échangé.

Cash flow libre

Le cash flow libre représente le solde des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles après déduction des décaissements liés aux investissements incorporels et corporels.

Centres de services partagés (CSP) – ou *Shared Service Center* (SSC)

Un centre de services partagés est une structure qui assure la production de tâches opérationnelles pour plusieurs sociétés, sites ou entités d'un même groupe.

En déléguant les tâches opérationnelles répétitives et à moindre valeur ajoutée à un CSP, les services centraux peuvent se concentrer sur les tâches à plus haute contribution.

Un centre de services partagés peut regrouper des services de différents départements internes de l'entreprise ou être dédié à une fonction (finances, ressources humaines, achats, juridique, service après-vente…).

Concussion

Se définit comme le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public, de recevoir, exiger ou ordonner de percevoir à titre de droits ou contributions, impôts ou taxes publics, une somme qu'elle sait ne pas être due, ou excéder ce qui est dû.

Conflit d'intérêt

Survient lorsqu'un salarié a un certain pouvoir de contrôle sur les actifs et/ou la conduite des affaires de l'entreprise et/ou a connaissance de certaines informations confidentielles de l'entreprise ou lorsque ce salarié se trouve dans une situation où l'exercice de ce pouvoir et/ou l'utilisation de ces informations confidentielles peut être bénéfique ou préjudiciable à ses propres intérêts personnels et/ou aux intérêts d'une personne liée.

Contrat *forward* (ou *Forward Rate Agreement* – FRA)

Un contrat *forward,* ou accord à taux futur (ATF) est un produit dérivé utilisé sur le marché monétaire, négocié de gré à gré entre deux contreparties et dont l'objectif est la fixation dès aujourd'hui d'un taux *in fine* de référence convenu sur un principal donné, pendant une période future spécifiée. Ce taux est calculé et publié par une tierce partie et ne sera connu qu'à une date future.

Corruption active directe et indirecte

Se définit comme l'agissement par lequel une personne investie d'une fonction déterminée, publique ou privée, sollicite/propose ou agrée/cède un don, une offre ou une promesse, en vue d'accomplir, retarder ou omettre d'accomplir un acte entrant, d'une façon directe ou indirecte, dans le cadre de ses fonctions.

Coupon flooré

Le coupon correspond au montant de rémunération (intérêts) versé à intervalles réguliers aux porteurs d'obligations. Le versement des coupons peut être plus ou moins espacé dans le temps et les intérêts ne sont parfois versés qu'au moment du remboursement de l'emprunt après avoir été capitalisés (emprunts à coupon zéro).

Dette nette

La dette financière nette, aussi appelée endettement net, est la différence entre les dettes financières et les disponibilités et placements financiers.

Dilution/effet dilutif

L'effet dilutif est l'effet d'une opération financière dans une entreprise (augmentation de capital, réduction de capital, croissance externe…) ou d'un instrument (obligations convertibles, bons de souscription en actions, stock-options…) qui va entraîner une réduction, soit du contrôle des actionnaires actuels, soit du bénéfice par action, soit de la rentabilité de l'entreprise ou d'un autre paramètre jugé significatif. Par opposition au terme relutif qui, lui, va entraîner une augmentation d'un de ces paramètres.

Dividende

Un dividende est une rémunération versée par une entreprise à ses actionnaires. Ceux-ci le reçoivent sans contrepartie et demeurent propriétaires de leurs actions, sans quoi il s'agirait d'un rachat d'actions. Ce sont les actionnaires eux-mêmes, réunis en assemblée générale, qui peuvent décider de se l'attribuer s'ils jugent que l'entreprise qu'ils possèdent a de quoi leur céder des actifs sans entacher son fonctionnement.

Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements est la constatation comptable de la dépréciation au fil du temps d'un actif.

Due Diligence

Collecte et analyse des informations et documents permettant d'évaluer le niveau de risque des tiers, dans le respect des réglementations applicables, notamment celles relatives à la protection des données personnelles.

EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*)

L'EBITDA représente la somme du résultat opérationnel et des amortissements, provisions et dépréciations nettes courantes et non courantes.

Écarts d'acquisition

La fraction de la différence de première consolidation subsistant après la réévaluation des actifs de la filiale est appelée écart d'acquisition plus connu sous le nom de goodwill ou survaleur. Cet écart d'acquisition, s'il est positif, apparaîtra comme une immobilisation incorporelle d'un type particulier. Dans le cadre des normes IFRS, sa valeur sera testée chaque année et donnera lieu le cas échéant à une dépréciation. Il est toutefois possible, dans certains cas de figure, d'imputer cet écart d'acquisition sur les capitaux propres consolidés de l'acheteur, qui disparaît donc de ce fait.

Environmental Social and Gouvernance

Sigle international surtout utilisé par la communauté financière pour désigner les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, notamment utilisés pour fonder une analyse dite ESG. Cette analyse ESG est faite notamment lors de choix d'investissement, et permet d'évaluer l'exercice de la responsabilité des entreprises vis-à-vis de l'environnement et de leurs parties prenantes

Fonds communs de placement d'entreprise (FCPE)

Les fonds communs de placement (FCP) font partie de la famille des OPCVM (organismes de placement collectif en valeurs mobilières).

Le FCP se distingue par son statut juridique. Un FCP est une copropriété de valeurs mobilières qui émet des parts. Il n'a pas de personnalité morale. Chaque porteur de parts dispose d'un droit de copropriété sur les actifs du fonds, droit proportionnel au nombre de parts possédées.

À côté des FCP « classiques » (FCP monétaires, obligataires ou bien actions) largement diffusés par les banques de détail, certains FCP « spéciaux » sont plus risqués et s'adressent à des investisseurs avertis (à l'exception des FCPE, constituant à eux seuls une sous-catégorie).

Fonds propres

Les capitaux propres, très proches des fonds propres, sont, en comptabilité, les ressources (passif) d'une société qui appartiennent à ses actionnaires, par opposition aux dettes vis-à-vis des fournisseurs ou des banques par exemple. Ils se composent du capital social, des réserves et du report à nouveau (correspondant aux bénéfices qui n'ont pas été redistribués en dividende), et du résultat net de l'exercice fiscal.

Les fonds propres sont un peu plus larges que les capitaux propres puisque : fonds propres = capitaux propres + émissions de titres participatifs + avances conditionnées + droits du concédant. Il est vrai toutefois que, pour la plupart des entreprises, les capitaux propres ont une valeur très proche des fonds propres.

Cette notion est parfois étendue aux « quasi-fonds propres », qui regroupent des ressources stables n'ayant pas le caractère de capitaux propres, telles que les comptes courants d'associés, les emprunts participatifs ou les obligations convertibles.

Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)

Le *Foreign Corrupt Practices Act* est une loi fédérale américaine de 1977 pour lutter contre la corruption d'agents publics à l'étranger. Cette loi a un impact international. On parle d'extraterritorialité. Elle concerne l'ensemble des actes de corruption commis par des entreprises ou des personnes, américaines ou non, qui sont soit implantées aux États-Unis, soit simplement cotées en Bourse sur le territoire américain ou qui participent d'une manière ou d'une autre à un marché financier régulé aux États-Unis. Elle est notamment mise en œuvre par l'*Office of Foreign Assets Control.*

Gouvernement/gouvernance d'entreprise (ou corporate governance)

Le gouvernement d'entreprise désigne le système formé par l'ensemble des processus, réglementations, lois et institutions destinés à cadrer la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée.

En fonction des objectifs qui gouvernent l'entreprise, ce système est appelé à réguler les relations entre les nombreux acteurs impliqués ou parties prenantes *(en anglais : stakeholders)*.

Les acteurs principaux sont les actionnaires qui élisent soit le Conseil d'administration, lequel mandate la direction, soit le Conseil de surveillance, lequel nomme les membres du directoire, selon des modalités variables, propres au régime juridique de la société concernée.

Les autres parties prenantes incluent les employés, les fournisseurs, les clients, les banques ou autres prêteurs, le voisinage, l'environnement et les tiers – au sens le plus large – pouvant entrer en relation avec l'entreprise en raison de ses activités, comportements ou réalisations.

Investisseurs institutionnels

Les investisseurs institutionnels sont des organismes collecteurs d'épargne dont les engagements et/ou les actifs sont régis par un texte législatif ou réglementaire. Les rendements tirés de leurs investissements leur permettent de couvrir leurs engagements à moyen ou long terme.

La particularité des investisseurs institutionnels réside dans le fait qu'ils ne disposent pas directement des capitaux qu'ils investissent, ils agissent pour le compte des ayants droit souscrivant à leurs contrats. Par conséquent, la gestion des actifs est particulièrement réglementée, elle est institutionnalisée.

Ces investisseurs se distinguent donc des entreprises (financières ou non financières) qui peuvent détenir pour leur propre compte différents types d'actifs financiers à titre d'investissement ou de placement.

Les actifs gérés par les investisseurs institutionnels sont généralement très importants (de l'ordre du milliard d'euros), d'où leur surnom de « grands investisseurs ».

Offre publique d'achat/d'échange

En finance, une offre publique est une opération lancée par une société, un groupe financier ou une autre institution privée, sous forme d'une proposition faite au public de lui acheter, échanger ou vendre un certain nombre de titres d'une société, dans le cadre de procédures précises, réglementées et contrôlées par les autorités de Bourse, notamment en ce qui concerne les informations financières à fournir au public (en France par l'AMF ou aux États-Unis par la SEC).

Les offres publiques peuvent être de plusieurs types : offre publique d'achat (OPA) pour un paiement en numéraire, offre publique d'échange (OPE) pour un paiement en titres, offre publique mixte pour un paiement en numéraire et en titres, offre publique alternative pour un paiement en numéraire ou en titres.

Obligation convertible échangeable en actions nouvelles ou existantes (OCÉANE)

On parle d'OCÉANE quand l'émetteur d'une obligation convertible peut remettre au créditeur soit de nouvelles actions émises pour l'occasion, soit des actions existantes qu'il détient en portefeuille, par exemple à la suite d'un rachat d'actions. En pratique, la faculté de rembourser par attribution d'actions existantes est rarement utilisée car elle entraîne la constatation d'une plus ou moins-value.

Principes et méthodes comptable

Les coptes consolidés sont établis selon les normes comptable internationales, dont les principes sont mentionnés au § 3.1 note 3 et § 3.1 note 4.a du présent document d'enregistrement universel.

Paiement de facilitation

Ces paiements sont utilisés pour faciliter ou accélérer la réalisation de procédures ou formalités administratives de routine qui doivent normalement être accomplies par des fonctionnaires (douaniers, agents chargés de la délivrance des permis, policiers, etc.). Ils couvrent tous les paiements indûment effectués en échange d'une tâche habituelle. Par exemple, la délivrance d'autorisations, de permis ou de visas, ou encore le traitement de formulaires administratifs ou douaniers. Même si ces pratiques sont tolérées dans certains États, les paiements de facilitation sont assimilés à un acte de corruption dans la plupart des pays et sont strictement interdits.

Résultat net part du Groupe

Le résultat net part du Groupe correspond au résultat net du Groupe sous déduction de la part du résultat des filiales consolidées par intégration globale qui revient aux actionnaires minoritaires et non pas à la société mère du Groupe. Il peut être supérieur au résultat net global quand des filiales consolidées par intégration globale et avec des actionnaires minoritaires sont en pertes.

Résultat opérationnel courant (ROC)

Afin de mieux refléter les performances opérationnelles récurrentes, ce sous-total nommé « résultat opérationnel courant » exclut les éléments (charges et produits) qui ont peu de valeur prédictive du fait de leur nature, fréquence et/ou importance relative (pertes/reprises de pertes de valeur, plus et moins-values de cessions d'activités, produits de réévaluation de participations antérieurement détenues dans des activités dont le Groupe prend le contrôle et autres éléments inhabituels et/ou significatifs).

Swaps de taux d'intérêt

Le principe d'un swap de taux d'intérêt est de comparer un taux variable et un taux garanti et de se verser mutuellement les différentiels de taux d'intérêt sans échange en capital. Le swap de taux est particulièrement adapté à la gestion du risque de taux à long terme en entreprise. Le marché des swaps a connu un essor considérable et les banques occupent un rôle déterminant dans l'animation de ce marché. Les trésoriers d'entreprise apprécient la souplesse du swap qui leur permet de choisir la durée, le taux variable de référence et le notionnel. Le swap conclu entre une banque et une entreprise peut être liquidé à tout moment en calculant la valeur actuelle des flux fixes prévus au taux du marché et en la comparant au notionnel initial. L'utilisation du swap est également fréquente pour gérer le risque de taux sur des actifs à taux variable ou à taux fixe.

Titres de participatif

Le titre participatif est une valeur mobilière qui n'octroie ni droit de vote ni part dans le capital. Il est en ce sens proche du certificat d'investissement.

Le titre participatif offre la possibilité à des personnes ou des investisseurs qui ne sont pas associés, d'apporter des fonds à une société, sans limitation de montant avec une rémunération qui peut être attractive.

Le titre participatif est particulièrement adapté au financement des projets de croissance interne ou externe et est assimilé aux fonds propres.

Trafic d'influence

Se définit comme le fait, par une personne dépositaire de l'autorité publique, chargée d'une mission de service public, ou investie d'un mandat électif public, de solliciter ou d'agréer, sans droit, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour elle-même ou pour autrui : soit pour accomplir ou s'abstenir d'accomplir un acte de sa fonction, de sa mission ou de son mandat, ou facilité par sa fonction, sa mission ou son mandat ; soit pour abuser de son influence, réelle ou supposée, en vue de faire obtenir d'une autorité ou d'une administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou toute autre décision favorable.

UK Bribery Act (UKBA)

L'*UK Bribery Act* 2010 est la loi britannique relative à la répression et la prévention de la corruption. Cette législation est considérée comme la plus sévère au monde en matière de lutte contre la corruption au sein des entreprises – dépassant effectivement à plusieurs égards les critères déjà très durs de la loi équivalente aux États-Unis, le *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) de 1977. L'UKBA s'inscrit dans le cadre d'une lourde tendance mondiale de renforcement de la lutte contre la corruption, dont les législations sont promises à un essor considérable, notamment sous l'impulsion de l'OCDE.

L'UKBA a été adopté par le Parlement britannique le 8 avril 2010 et son entrée en vigueur fixée au 1er juillet 2011. Cette loi britannique abroge et remplace les précédentes dispositions législatives par quatre infractions visant :

- la corruption active (le fait de corrompre) ;
- la corruption passive (le fait d'être corrompu) ;
- la corruption active d'agent public étranger ; et

- le défaut de prévention de la corruption par les entreprises.

Le quatrième et dernier délit est très novateur puisqu'il insiste sur les bénéfices de la prévention plutôt que la pure répression. Il conduit les personnes morales à devoir mettre en œuvre des règles et procédures internes anticorruption (les « procédures adéquates ») ; cela est repris, en France, dans l'article 8 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin II), relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. À cet égard, le ministère de la Justice britannique a publié le 30 mars 2011 des lignes directrices (Guidance) relatives à ces procédures adéquates.

Par ailleurs, à l'instar du FCPA américain, la loi contient un certain nombre de dispositions de nature extraterritoriale, en s'appliquant non seulement à des faits commis à l'étranger mais aussi à toute firme qui « fait des affaires » ou une partie d'entre elles au Royaume-Uni.

10.2.2 Termes techniques

Aéronef à décollage vertical (ADAV) – ou *Vertical Take-off and Landing aircraft* (VTOL)

Un aéronef à décollage et atterrissage verticaux est un aéronef à voilure fixe conçu pour s'affranchir des pistes qui lui sont normalement nécessaires pour le décollage et l'atterrissage. Ce type d'avion est parfois appelé hybride ou convertible, surtout dans le cas d'avion à moteurs basculants de type tiltrotor. Cette catégorie ne recouvre ni les ballons et dirigeables, ni les hélicoptères.

Air Transport Action Group

Coalition d'experts issus de l'industrie aéronautique réfléchissant aux problèmes de développement durable et développant des solutions pour surmonter les problèmes de capacité de cette industrie. Sa mission est de définir des positions communes sur des questions et d'apporter des contributions expertes et constructives au processus de consultation de l'industrie et du gouvernement.

Armement air-sol modulaire (AASM)

L'AASM est une famille d'armements guidés de précision de dernière génération, constitués d'un kit de guidage et d'un kit d'augmentation de portée apportant des capacités inédites aux corps de bombes utilisés dans les forces.

L'AASM est actuellement mis en œuvre par les forces armées françaises à partir des Rafale. Cet armement insensible au brouillage permet des frappes simultanées air-sol de très haute précision multicibles fixes et mobiles avec la version INS/GPS/laser et à grande distance (60 km en haute altitude).

Aube fan composite

Dans la plupart des turboréacteurs à double flux, une soufflante est placée à l'avant du compresseur basse pression. Elle est constituée de pales de grandes dimensions dont l'incidence varie du pied de pale au bout de pale. L'aube de soufflante (ou aube fan) en composite est une pièce particulièrement complexe à concevoir. Elle est composée notamment de la partie composite tissé 3D et d'un bord d'attaque en titane collé au composite. La bonne prédiction par calcul du comportement mécanique des aubes fan est primordiale.

Avion d'alerte avancée

Un avion d'alerte aérienne avancée est un système de stations radar monté sur des aéronefs qui peuvent surveiller un vaste espace aérien et servir de postes de commandement pour les opérations aériennes ou de lutte antiaérienne. Ces appareils peuvent être utilisés pour effectuer à la fois des missions de surveillance aérienne, maritime et terrestre dans un environnement complexe.

Biocarburants

Combustibles liquides d'origine agricole qui sont obtenus à partir de matières organiques végétales ou animales dans le but d'alimenter certains véhicules. Selon les cas, les agrocarburants peuvent se substituer ou être mélangés aux carburants traditionnels dans certains moteurs.

Bord d'attaque

Le bord d'attaque est la section avant d'un profil aérodynamique (aile d'avion, hélice...) ; elle fait face au fluide. Le bord d'attaque héberge le point de stagnation où l'écoulement est divisé en deux sections (chacune passant d'un côté du profil). Ce point de stagnation se déplace le long du profil en fonction de l'incidence.

D'un point de vue géométrique, le bord d'attaque est le point à l'avant du profil où le rayon de courbure de la surface est minimal. Ce point est indépendant de l'écoulement ; il permet de définir la ligne de corde ainsi que les propriétés géométriques en découlant, telles que la longueur de corde, la ligne de cambrure, ou encore l'épaisseur.

Sur les profils destinés à évoluer à des vitesses subsoniques, le rayon du bord d'attaque est de rayon large (usuellement 1,5 % de la corde). Les profils supersoniques possèdent un bord d'attaque beaucoup plus aiguisé (de rayon plus faible).

Carter (fan/d'échappement)

Un carter est une enveloppe protégeant un organe mécanique, souvent fermée de façon étanche, et contenant le lubrifiant nécessaire à son fonctionnement ou des organes qui doivent être isolés de l'extérieur. Le carter peut être équipé d'un orifice de remplissage et de vidange d'ailettes de refroidissement, d'un dispositif externe de lubrification, d'un dispositif de mise à l'air.

Cellule d'hélicoptère

La cellule d'hélicoptère est composée du fuselage et du train d'atterrissage.

Chambre de combustion giratoire

Une chambre de combustion est une enceinte capable de résister à de brusques changements de pression et de température, dans laquelle on déclenche volontairement une combustion entre des substances chimiques déterminées. Cette enceinte est conçue pour obtenir, à partir des gaz issus de la combustion, un travail ou une force, avant qu'ils ne soient évacués.

Cobotique

La cobotique est le domaine de la collaboration homme-robot, c'est-à-dire de l'interaction, directe ou téléopérée, entre homme(s) et robot(s) pour atteindre un objectif commun.

Ce domaine est à l'interface de la cognitique et du facteur humain (comportement, décision, robustesse et contrôle de l'erreur), de la biomécanique (modélisation du comportement et de la dynamique des mouvements) et de la robotique (utilisation d'artefacts pour produire des comportements mécaniques fiables, précis et/ou répétitifs à des fins industrielles, militaires, agricoles, de santé, de convivialité…).

Composites à matrice organique

Un matériau composite (ou « composite ») est un matériau hétérogène (généralement la combinaison d'une charge ou armature dans une matrice) combinant plusieurs phases dont les propriétés sont synergiques. Un matériau composite est constitué d'une ossature appelée renfort (généralement constitué de fibres) qui assure la tenue mécanique, et d'un liant appelé matrice.

Grâce à leur bonne tenue mécanique et à leur faible masse volumique, les composites trouvent leurs principales applications notamment dans le transport aérien (civil et militaire) et l'aérospatial.

Contrôle non destructif (CND)

Le contrôle non destructif est un ensemble de méthodes qui permettent de caractériser l'état d'intégrité de structures ou de matériaux, sans les dégrader, soit au cours de la production, soit en cours d'utilisation, soit dans le cadre de maintenances. On parle aussi d'essais non destructifs (END) ou d'examens non destructifs.

Contrôle d'attitude

Le système de contrôle d'attitude est un des composants d'un vaisseau spatial : satellite artificiel, sonde spatiale, station spatiale ou vaisseau spatial habité. Son rôle est de contrôler les attitudes de l'engin spatial (son orientation dans l'espace), des instruments et des panneaux solaires de manière qu'elle soit conforme aux besoins de la mission. Le système de contrôle d'attitude est composé de plusieurs capteurs (pour déterminer sa position), actionneurs (pour modifier l'orientation) et d'un logiciel. Différentes technologies sont utilisées. Sur un satellite artificiel, le contrôle d'attitude fait partie de la plate-forme d'un satellite artificiel.

Densité massique

La densité massique d'énergie d'un produit, par exemple un carburant, représente l'énergie stockée dans une masse donnée de ce produit. Cette grandeur permet de comparer le contenu énergétique de différent²s carburants, rapporté à une même masse.

Écoconception

Consiste à intégrer la dimension environnementale dans la conception des produits, afin de diminuer quantitativement et/ou qualitativement les impacts négatifs d'un produit ou d'un service sur l'environnement, tout en conservant ses qualités et ses performances intrinsèques. Notamment, l'écoconception va passer par l'utilisation de matériaux robustes et recyclables, une démarche poussée de valorisation des déchets, etc.

Électronique de puissance

L'électronique de puissance est une branche de l'électrotechnique qui concerne les dispositifs permettant de changer la forme de l'énergie électrique (convertisseurs).

L'électronique de puissance comprend l'étude, la réalisation et la maintenance :

- des composants électroniques utilisés en forte puissance ;
- des structures, de la commande et des applications des convertisseurs d'énergie.

Fabrication additive

La fabrication additive désigne les procédés de fabrication par ajout de matière, la plupart du temps assistés par ordinateur. Elle est définie par l'ASTM comme étant le procédé de mise en forme d'une pièce par ajout de matière, par empilement de couches successives, en opposition aux procédés par retrait de matière, tels que l'usinage. Le terme est synonyme d'Impression tridimensionnelle ou impression 3D qui sont des appellations grand public. Fabrication additive est une terminologie utilisée dans le monde industriel.

Fantassin à équipements et liaisons intégrés (FELIN)

Ce système de combat permet d'améliorer cinq fonctions : la communication, l'observation, la létalité, la protection, enfin la mobilité et le soutien de l'homme. Par ailleurs, le système doit présenter une compatibilité améliorée avec les systèmes d'arme, les équipements, véhicules et aéronefs.

Full Authority Digital Engine Control (FADEC)

Le FADEC, acronyme anglais de *Full Authority Digital Engine Control,* est un système qui s'interface entre le cockpit et le moteur d'aéronef. Il permet d'assurer le fonctionnement d'une turbo-machine (turbo-réacteur, turbo-propulseur ou turbo-moteur), voire sur certains aéronefs légers d'un moteur à pistons, souvent à allumage par compression.

Le système FADEC est un système de régulation numérique centré sur un calculateur à deux voies symétriques, redondantes et à pleine autorité. Les capteurs principaux et les actionneurs sont pour leur partie électrique dupliqués (un par voie). Seuls les organes hydrauliques (pompes, servovannes, générateurs de pression) sont uniques (non redondants).

Il assure les fonctions de :

- régulation de débit (alimentation en carburant, contrôle des accélérations/décélérations) ;
- démarrage automatique ;
- transmission des paramètres moteurs aux instruments du cockpit ;
- gestion de la poussée et protection des limites opérationnelles ;
- gestion de la poussée inverse.

Groupe auxiliaire de puissance (GAP) – ou *Auxiliary Power Unit* (APU)

En technologie aéronautique, le groupe auxiliaire de puissance désigne un groupe auxiliaire (turbogénérateur en général) destiné à produire de l'énergie à bord des avions pour permettre d'alimenter au sol les différents systèmes de bord (tension électrique, pressions pneumatique et hydraulique, climatisation) quand les moteurs principaux sont à l'arrêt, afin d'économiser le carburant. Il peut être ou non utilisé en vol. Les APU sont généralement positionnés à l'arrière de l'avion, dans le cône de queue et alimentés par le kérosène des réservoirs de l'avion. Ils produisent l'énergie (pneumatique, hydraulique ou électrique selon le type d'appareil) utilisée pour démarrer les moteurs.

Gyrolaser

Un gyromètre laser ou gyrolaser est un capteur de vitesse angulaire (gyromètre) basé sur l'effet Sagnac et mettant en œuvre un rayon laser. Celui-ci parcourt un circuit optique dans les deux sens, l'interférence des deux rayons va dépendre de la vitesse de rotation de l'ensemble. Le gyromètre laser est un capteur capable de mesurer une vitesse angulaire dans un plan. En associant trois gyromètres, il est possible de mesurer la vitesse angulaire d'un mobile dans l'espace. Cette mesure est utilisée dans les centrales à inertie qui équipent certains navires, avions, satellites, sous-marins. Le gyromètre laser remplace les gyroscopes mécaniques utilisés précédemment et permet l'amélioration de la précision.

Health monitoring

Maintenir la flotte d'appareils opérationnelle, tout en réalisant des économies d'exploitation, est une exigence essentielle des exploitants d'hélicoptères. Le *health monitoring* permet d'anticiper au maximum les risques de défaillance des turbines, afin de réduire le nombre d'inspections inutiles, de limiter les dépannages et réparations importantes, ou encore de diminuer les coûts d'interventions non planifiées. Pour y parvenir, le *health monitoring* repose sur un automate qui effectue des mesures vibratoires et des calculs de FFT *Fourrier Function Transfer.* Directement intégré aux FADEC (cf. définition), cet équipement détermine l'état d'usure d'un grand nombre de pièces et permet d'en programmer l'éventuelle dépose.

Inverseur de poussée (ou *reverse thrust*)

Dans le domaine aéronautique, l'inversion de poussée est un dispositif permettant d'orienter vers l'avant une partie ou la totalité de la poussée exercée par un moteur à hélice ou à réaction, dans le but de ralentir un avion et de réduire sa distance de freinage lors de l'atterrissage.

Lanceur

Dans le domaine astronautique, un lanceur est une fusée capable de placer une charge utile en orbite autour de la Terre ou de l'envoyer dans l'espace interplanétaire. La charge utile peut être un satellite artificiel, placé en orbite terrestre basse ou en orbite géostationnaire, ou une sonde spatiale qui quitte l'attraction terrestre pour explorer le système solaire.

Maintenance prédictive

La maintenance prévisionnelle (aussi appelée « maintenance prédictive » par calque de l'anglais *predictive maintenance,* ou encore « maintenance anticipée ») est une maintenance conditionnelle basée sur le franchissement d'un seuil prédéfini qui permet de donner l'état de dégradation du bien avant sa détérioration complète.

La maintenance prévisionnelle est, selon la norme NF EN 13306 X 60-319, une « maintenance conditionnelle exécutée en suivant les prévisions extrapolées de l'analyse et de l'évaluation de paramètres significatifs de la dégradation du bien ».

Son principe est le suivant : tout élément manifeste des signes, visibles ou non, de dégradation qui en annoncent la défaillance. Le tout est de savoir reconnaître ces signes précurseurs. Des appareils permettent de mesurer cette dégradation, laquelle peut être une variation de température, de vibration, de pression, de dimension, de position, de bruit, etc. Ces dégradations peuvent donc être d'ordre physique, chimique, comportemental, électrique ou autre.

Matériaux matrice céramique

Ils sont caractérisés par un ensemble de fibres céramiques incorporées dans une matrice également céramique. Fibres et matrice peuvent en principe être constituées de toutes les céramiques connues, en y incluant même le carbone. La caractéristique de ce type de matériaux est leur robustesse et leur légèreté.

Matrice de matérialité

Cartographie qui permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux RSE de Safran, au regard de leur importance d'une part pour les salariés du Groupe et d'autre part pour les parties prenantes externes.

Miroir primaire

En astronomie, le miroir primaire est le miroir principal d'un télescope. Il concentre les rayons lumineux vers le miroir secondaire, qui renvoie ces rayons au foyer. Lorsque le diamètre d'un télescope est donné, il s'agit du diamètre de ce miroir.

Nacelle

La nacelle désigne l'ensemble support et capots d'un moteur d'un avion multimoteurs. Sur les moyens et longs courriers, elle intègre généralement l'inverseur de poussée permettant de freiner l'avion lors de l'atterrissage. Elle peut être raccordée soit à la voilure soit au fuselage par un mât.

Objectifs de développement durable (ODD)

Définis par l'ONU, les ODD fixent 17 priorités à travers 169 cibles pour un développement socialement équitable, sûr d'un point de vue environnemental, économiquement prospère, inclusif et prévisible à horizon 2030.

Open rotor

L'*open rotor* (aussi appelé propfan ou soufflante non carénée) est un turboréacteur dont la soufflante est fixée directement sur la turbine de puissance et en dehors de la nacelle. L'intérêt de ce type de turboréacteur tient à l'augmentation du taux de dilution du moteur et ainsi à la réduction de la consommation en carburant.

Optronique (et viseur optronique)

L'optronique est une technique permettant de mettre en œuvre des équipements ou des systèmes utilisant à la fois l'optique et l'électronique. Elle associe généralement un capteur optique, un système de traitement d'images, un système d'affichage ou de mémorisation.

Post-combustion (*afterburner* ou *reheat*)

La post-combustion ou post-combustion est un système utilisé par les avions militaires supersoniques pour augmenter temporairement la poussée fournie par un turboréacteur. Cette technique consiste à injecter et enflammer, à l'aide de brûleurs auxiliaires, du kérosène derrière la turbine du moteur dans les gaz d'échappement du réacteur, ce qui a pour conséquence une augmentation importante de la poussée. Cet apport de puissance supplémentaire est particulièrement utile lors d'un décollage sur une piste courte, à l'image des porte-avions, ou pour se sortir d'une situation délicate lors d'une mission militaire.

Propulseur à plasma stationnaire (ou propulseur à effet Hall)

Un propulseur à effet Hall, parfois appelé *Stationary Plasma Thruster* (SPT) ou moteur à plasma stationnaire, est un type de propulseur à plasma (généralement de forme annulaire) qui utilise un champ électrique pour accélérer des ions. Il est dit à effet Hall car il utilise un champ magnétique pour piéger les électrons qui servent à ioniser un gaz. Ces ions sont alors accélérés et produisent une poussée. Il entre dans la catégorie des propulseurs électriques pour systèmes spatiaux.

Quick Response Quality Control (QRQC)

Méthode de traitement rapide des dysfonctionnements, nécessitant une posture managériale de vigilance et de réaction instantanée.

Retrofit

Les opérations de « retrofit » ou réaménagement consistent à remplacer des composants anciens ou obsolètes par des composants plus récents, sans en modifier la fonction. Chez Safran, ce terme est utilisé pour les activités d'intérieurs d'avions. Le *retrofit* consiste en un remplacement des éléments de cabine tels les sièges ou les *galleys* ayant réalisé leur cycle de vie/d'usure, et nécessitant un remplacement.

Système de combat aérien du futur (SCAF) – ou *Future Combat Air System* (FCAS)

Le système de combat aérien du futur désigne un programme de développement en coopération européenne d'un système de combat aérien associant à l'horizon 2040 un nouvel avion de combat sixième génération à un large éventail d'éléments interconnectés et interopérables comme des drones et faisant largement appel à l'intelligence artificielle. Ce système de combat aérien du futur est conçu comme un système associant avion de combat de nouvelle génération (NGF – *New Generation Fighter*), drones, futurs missiles de croisière et drones évoluant en essaim. Il sera connecté à des avions, des satellites, des systèmes de l'OTAN et des systèmes de combat terrestres et navals.

Système électrique de distribution primaire ou secondaire

Cœur du système électrique avion, le système de distribution primaire concentre l'énergie produite par l'ensemble des sources de puissance disponibles sur l'avion et en assure la disponibilité sur l'ensemble des charges électriques grâce à son intelligence de reconfiguration du réseau.

Le système de distribution secondaire permet pour sa part d'alimenter en puissance électrique les équipements que l'avionneur souhaite pouvoir « allumer ou éteindre » selon les phases de vol, comme l'éclairage intérieur/extérieur ou le système de gestion de l'air cabine.

Shaft horsepower (shp)

Puissance mécanique sur arbre en chevaux : mesure de la puissance s'exerçant sur un arbre de transmission. Ce terme est utilisé pour quantifier la puissance des moteurs d'hélicoptères.

STOL *(Short Take-off and Landing aircraft)*

Un avion à décollage et atterrissage court (ADAC) est un aéronef à voilure fixe capable d'utiliser des pistes de longueur très limitée (en général inférieures à 200 mètres) pour le décollage et l'atterrissage.

Supply chain

La *supply chain* ou gestion de la chaîne logistique désigne la gestion de l'ensemble des ressources, moyens, méthodes, outils et techniques destinés à piloter le plus efficacement possible la chaîne globale d'approvisionnement et de livraison d'un produit ou service jusqu'au consommateur final. Chez Safran, la *supply chain* est structurée dans une démarche propre intitulée « One Safran » qui vise à rendre communs le système de management des sociétés, les indicateurs de performance, et à déployer l'excellence opérationnelle, pour contribuer à la qualité et la fiabilité des produits. One Safran s'appuie sur les meilleures pratiques existantes dans le Groupe pour les généraliser.

Système IFE (ou *In-Flight Entertainment* – IFE)

Le divertissement en vol est un équipement, ou servitude de bord, assurant la distraction des passagers à bord d'un aéronef.

Taux de dilution

Dans les turboréacteurs à double flux (turbofans), on appelle « taux de dilution » le rapport entre la masse d'air du flux froid et celle du flux chaud. Pour exemple, dans un turboréacteur à double flux, le flux « chaud » est tout simplement celui qui contient les gaz issus de la combustion du mélange air/carburant, qui se produit dans la partie souvent désignée « cœur » du moteur. Le flux « froid » est celui issu du canal secondaire du moteur, qui contourne le cœur du moteur et ne subit aucune combustion.

Transmission de puissance

La transmission de puissance est un dispositif mécanique permettant de capter une partie de l'énergie du moteur afin de faire fonctionner des systèmes essentiels au fonctionnement de l'avion (hydraulique et électrique) et du moteur (huile, carburant et électricité).

Turbofan

Turboréacteurs à double flux. Dans ce type de turboréacteur, on admet plus d'air qu'il n'est nécessaire au générateur de gaz afin de réduire la consommation de carburant et d'augmenter le rendement de propulsion. Le débit (ou flux) supplémentaire s'écoule en dérivation autour du générateur de gaz.

Turbine

Les turbines sont un élément fondamental de l'aviation. Utilisée comme générateur de force motrice sous forme de turbomoteur, elle propulse un hélicoptère ou fournit l'énergie électrique à bord d'un avion de ligne. Un hélicoptère, le Djinn, utilisait directement l'air comprimé par une turbine pour propulser son rotor, au lieu de recourir à une conversion mécanique.

Tuyère

Une tuyère (tuyère propulsive dans le domaine de l'astronautique) est un conduit de section droite variable placé à l'arrière d'un moteur produisant des gaz de combustion chauds qui permet de transformer l'énergie thermique de ceux-ci en énergie cinétique.

CONTACT

DIRECTION DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Analystes et investisseurs institutionnels	Actionnaires individuels
▪ Téléphone : + 33 (0)1 40 60 80 80	▪ Numéro Vert : 0 800 17 17 17 de 9 h à 17 h Appel gratuit depuis un poste fixe en France métropolitaine
▪ E-mail : investor.relation@safrangroup.com	▪ E-mail : actionnaire.individuel@safrangroup.com

SAFRAN

2, boulevard du Général-Martial-Valin75724 Paris Cedex 15 – France

Toute l'information financière de Safran est consultable sur le site Internet www.safran-group.com, à la rubrique Finance.

© **Crédits photos :** Adrien Daste/Safran - Pierre Soissons/Safran - Philippe Stroppa/Safran - Christel Sasso/CAPA Pictures/Safran - Corsair - JBéa Uhart/CAPA Pictures/Safran.

Conception et réalisation : côtécorp.

Tél. : +33 (0)1 55 32 29 74

POWERED BY TRUST

Safran
2, boulevard du Général Martial Valin – 75724 Paris Cedex 15 – France
Tél. : 01 40 60 80 80
www.safran-group.com/fr

Powered by trust: La confiance est notre moteur.

SAFRAN