

Déclaration de performance extra-financière 2024





Éditorial

Transformer nos engagements en actions collectives

Depuis toujours, la responsabilité sociétale et environnementale est au cœur de notre développement. La création en 2024 d'une Direction RSE dédiée marque ainsi une étape naturelle dans la structuration de notre engagement. Elle s'appuie sur

une gouvernance renforcée et des objectifs ambitieux, accompagnés d'outils de collecte et d'analyse de nos performances pour piloter notre impact avec précision. Cette approche est portée au plus haut niveau de l'entreprise, avec l'implication de sponsors issus de notre Comité Exécutif pour chaque domaine d'expertise.

Notre cœur de métier – la fermentation et les biotechnologies – offre des solutions concrètes et durables pour répondre aux enjeux actuels.

Dans cette dynamique, l'arrivée de la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) vient enrichir et renforcer nos dispositifs de mesure et d'amélioration continue.

En 2024, cette volonté d'action s'est illustrée notamment lors des CSR* & Operational Excellence Awards, qui ont rassemblé plus de 120 projets innovants portés par nos équipes. De la décarbonation de nos processus industriels à l'optimisation de notre consommation d'eau, en passant par la sécurité et la collaboration étroite avec nos parties prenantes, chaque initiative témoigne de l'intelligence collective mise au service d'un développement plus durable.

Pour structurer et pérenniser cette dynamique à l'échelle du Groupe, notre stratégie RSE repose sur trois piliers essentiels :

- prendre soin des Femmes et des Hommes
- produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires
- respecter notre environnement.

Ces principes fondamentaux guident notre action au quotidien et impliquent l'ensemble de nos collaborateurs ainsi que les communautés dans lesquelles nous opérons.

Face aux défis actuels, je suis particulièrement fier de voir comment chaque collaborateur Lesaffre est acteur du changement. C'est en conjuguant l'expertise de nos équipes, l'innovation scientifique et technologique et notre engagement collectif que nous développons le Groupe de manière pérenne, durable et équitable, amplifiant ainsi notre impact positif sur le monde.

*Brice-Audren Riché
Directeur Général, Lesaffre*

*Corporate Sustainable Responsibility



Introduction

- 6 Notre histoire
- 8 Une journée avec Lesaffre

Informations générales

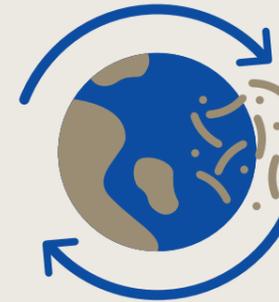
- 10 Notre stratégie et modèle d'affaires
- 18 CSR & Operational Excellence Awards : l'innovation responsable en action
- 20 Notre chaîne de valeur : penser global, agir local
- 25 Un dialogue avec les parties prenantes
- 26 Notre gouvernance
- 30 Identification des Impacts, Risques et Opportunités et analyse de double matérialité
- 52 Positionnement des Impacts, Risques et Opportunités sur la chaîne de valeur

Prendre soin des Femmes et des Hommes



- 60 Améliorer la culture Sécurité afin de tendre vers le 0 accident
- 65 Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes
- 78 Le programme solidaire ECHO : quand notre Groupe et nos collaborateurs partagent une même communauté de valeurs

Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires



- 82 Acheter des produits et services durables auprès de fournisseurs responsables
- 87 Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs
- 92 Entretien des relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes

Respecter notre environnement

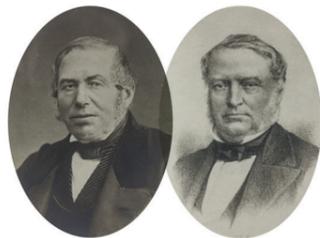


- 98 Réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur
- 107 Limiter les pollutions
- 109 Réduire nos consommations d'eau en priorisant la diminution des prélèvements d'eau souterraine
- 112 Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif
- 118 Favoriser l'économie circulaire en renforçant la circularité des produits

Notre histoire

Acteur majeur mondial de la fermentation, nous cultivons depuis plus de 170 ans le vivant en explorant et en révélant chaque jour le potentiel infini de la fermentation et des micro-organismes. L'ensemble de nos collaborateurs à travers le monde collabore avec toutes nos parties prenantes afin de trouver des solutions aux besoins de nutrition, de santé et de respect de l'environnement. Une mission nous guide dans nos actions au quotidien : **Entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète.**

1853 Début de l'aventure



Alliance de Louis Lesaffre et de Louis Bonduelle pour la création d'une fabrique d'alcool de grains et de genièvre à Marquette-lez-Lille (Nord).

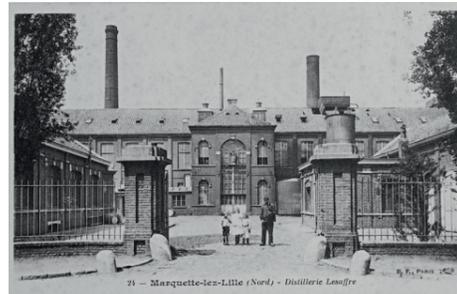
1895 Création de la marque L'hirondelle



Levure fraîche emblématique du Groupe, qui a inspiré le logo Lesaffre.

1923 Recentrage des activités sur la levure et le malt

Première utilisation de mélasses pour la production de levure à Marcq-en-Barœul, cessation de l'activité Alcool à Marquette-lez-Lille.



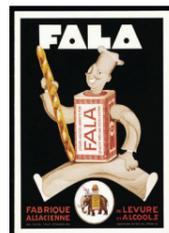
21 - Marquette-lez-Lille (Nord) - Distillerie Lesaffre

1963 Expansion européenne



Association avec la Società à Trentina Lieviti, fabrique de levure italienne qui marque le démarrage de l'implantation de Lesaffre à l'étranger.

1967 Association avec la FALA à Strasbourg



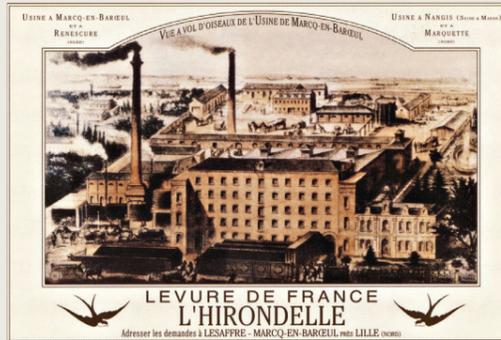
Signature d'un accord avec la FALA (Fabrique Alsacienne de Levure et d'Alcool) pour augmenter les capacités de production en France.

1972 Diversification dans les extraits de levures



Acquisition de Fould-Springer, à Maisons-Alfort et développement d'une nouvelle expertise : la production d'extraits de levures.

1863 Acquisition d'un moulin à Marcq-en-Barœul



Transformé en distillerie, ce site est aujourd'hui la plus importante entité de production de levure au monde.

1973 Création de la première levure sèche instantanée



Lancement de la levure Saf-instant. Produit iconique de Lesaffre qui permet l'intensification des exportations du Groupe.

1974 Ouverture du premier Baking Center™



Début du concept de centres de démonstration des procédés de panification pour apprendre aux clients à faire du bon pain.

1981 Implantation au Mexique



Dans les années 80, Lesaffre et L'hirondelle traversent l'Atlantique et s'implantent au Mexique.

1989 En route vers l'Est



Suite à la chute du Mur de Berlin, acquisition des entités de production dans l'Est de l'Europe afin d'étendre le rayonnement du Groupe.

2001 Conquête du marché nord-américain



Acquisition de Red Star Yeast & Products aux États-Unis où Lesaffre devient un acteur majeur sur les marchés de la levure de boulangerie.

Implantation en Chine



Achat de la levurerie de Ming Guang pour servir les clients de ce vaste pays.

2015 Accélération du développement des activités Nutrition & Santé



Acquisition de Gnosis, spécialiste de la fermentation microbienne et de la purification de molécules issues de levures et de bactéries.

2023 Lesaffre fête ses 170 ans !



Comment les solutions Lesaffre participent à votre

alimentation et à votre bien-être tout au long de la journée ?



BAKING WITH LESAFFRE

7H45 *Savourer une baguette croustillante pour le petit-déjeuner*
Nous développons **des levures et des levains** essentiels aux boulangers.

Agrauxine by Lesaffre

10H15 *Faire une pause en dégustant un jus de pomme*
Nous proposons **des biosolutions** pour une agriculture plus durable.

Biospringer by Lesaffre

12H00 *Partager un déjeuner en famille*
Nous proposons une gamme d'ingrédients améliorant **le goût, les propriétés organoleptiques et le profil nutritionnel des aliments.**

Procelys by Lesaffre

12H30 *Terminer le repas par un yaourt produit à l'aide de ferments lactiques et qui contient tous les bienfaits des bactéries probiotiques*
Nos experts travaillent pour soutenir la production d'**ingrédients présents dans la composition des aliments issus de la fermentation.**

Phileo by Lesaffre

13H45 *Profiter d'une balade avec son chien*
Nous utilisons des micro-organismes pour **améliorer la nutrition et la santé digestive des animaux.**

Leaf by Lesaffre

15H00 *Faire le plein*
Nous produisons **des solutions durables** issues de la fermentation **pour remplacer les molécules d'origine pétrolières.**

Ennolys by Lesaffre

16H00 *Se régaler d'une glace à la vanille pour le goûter*
Nous produisons par fermentation **des molécules aromatiques naturelles, des bactéries et des enzymes,** et proposons des services de développement et production à façon.

Gnosis by Lesaffre

18H00 *Pratiquer une activité physique*
Nous concevons **des ingrédients actifs** en tirant parti des micro-organismes afin d'améliorer la **santé et le bien-être humains.**

LIS by Lesaffre

19H30 *Déguster un burger vegan*
Nous transformons et séchons **des milliers d'ingrédients alimentaires en poudre,** pour les rendre faciles d'utilisation.

Fermentis by Lesaffre

20H30 *Boire un verre entre amis*
Nous proposons **des solutions de fermentation innovantes dédiées aux boissons fermentées** comme la bière, le vin, les spiritueux ou le kombucha.



Notre stratégie et modèle d'affaires



Une stratégie au service d'une mission commune : *Entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète*

Notre monde fait face à des défis sans précédent : une population mondiale en constante croissance, des ressources naturelles qui se raréfient et un climat qui change. Dans ce contexte, nous sommes convaincus que l'innovation dans le domaine de la fermentation constitue l'une des clés pour nourrir sainement les générations futures. Notre mission va au-delà de la simple production d'ingrédients : nous nous engageons à mieux nourrir et protéger la planète.

L'approche "One Health" développée par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) guide notre vision et nos actions quotidiennes. Cette approche novatrice considère la santé humaine, animale et environnementale comme un tout interconnecté, où chaque élément influence les autres. C'est pourquoi nos équipes, à travers le monde, collaborent étroitement et contribuent à trois défis majeurs de notre temps :

- La suffisance alimentaire
- La sécurité alimentaire
- Une alimentation durable.

Cette vision holistique de la santé nous pousse à renforcer continuellement les synergies entre nos équipes et nos partenaires. Nous créons ainsi un écosystème d'innovation où chaque expertise enrichit les autres, permettant d'apporter des solutions toujours plus pertinentes aux enjeux globaux.

Nos secteurs d'activité, nos catégories de produits et notre positionnement sur le marché

Notre expertise se déploie à travers deux activités complémentaires qui s'enrichissent mutuellement :

1. LA PANIFICATION : UN HÉRITAGE VIVANT DEPUIS 1853

Depuis plus d'un siècle et demi, nous cultivons notre savoir-faire en panification avec une conviction forte : le pain, aliment universel et accessible, représente une solution durable pour nourrir la population mondiale croissante. À travers notre signature "Baking with Lesaffre", nous accompagnons les boulangers dans plus de 180 pays, en leur apportant des solutions qui allient tradition et innovation.

Notre approche s'articule autour de trois engagements essentiels pour la santé publique :

– La nutrition responsable

Nous repensons les recettes pour optimiser leur profil nutritionnel, en réduisant les composants critiques (sel, graisses, sucre) tout en enrichissant naturellement le pain en éléments bénéfiques (vitamines, minéraux).

– Le bien-être personnalisé

Nous développons des solutions adaptées aux besoins spécifiques de chaque groupe de population. Des enfants en pleine croissance aux seniors actifs, en passant par les femmes enceintes, chacun trouve une réponse nutritionnelle adaptée à ses besoins.

– L'inclusivité alimentaire

Nous innovons pour que le pain reste un plaisir accessible à tous, quelles que soient les préférences ou contraintes alimentaires. Nos solutions couvrent aussi bien les nouveaux modes de consommation (végétalisme) que les besoins spécifiques (sans gluten) et les exigences religieuses.

Un de nos produits phares, Livendo® Crème de levain® épeautre Bio, est un levain vivant innovant permettant de créer des pains signatures à base d'épeautre, une céréale ancienne riche en nutriments. Cette solution constitue une option durable et respectueuse de l'environnement, soutenant une agriculture locale et responsable.

Un de nos produits phares, Livendo® Crème de levain® épeautre Bio, est un levain vivant innovant permettant de créer des pains signatures à base d'épeautre, une céréale ancienne riche en nutriments. Cette solution constitue une option durable et respectueuse de l'environnement, soutenant une agriculture locale et responsable.

2. LA NUTRITION-SANTÉ ET LA BIOTECH : L'INNOVATION AU SERVICE DU VIVANT

Des solutions pensées pour les biotechnologies industrielles et déclinées en trois domaines d'expertise complémentaires :

2.1. Goût et plaisir alimentaire : l'art de sublimer les saveurs naturelles

La fermentation, processus millénaire, est au cœur de notre expertise pour révéler le meilleur des saveurs naturelles. Nos trois Business Units spécialisés œuvrent en synergie pour enrichir l'expérience gustative tout en respectant les exigences de naturalité des consommateurs :

– Fermentis : l'excellence de la fermentation des boissons

Notre expertise se met au service des brasseurs, vigneron et producteurs de boissons fermentées pour sublimer leurs créations.

Notre innovation phare, SafBrew™ LA-01, illustre notre capacité à répondre aux nouvelles attentes des consommateurs : cette souche de levure unique permet de produire des boissons à faible teneur en alcool sans compromis sur le goût.

Notre innovation phare, SafBrew™ LA-01, illustre notre capacité à répondre aux nouvelles attentes des consommateurs : cette souche de levure unique permet de produire des boissons à faible teneur en alcool sans compromis sur le goût.

– Biospringer : le pouvoir naturel des extraits de levure au bénéfice du marché savoury ingredients

Nous transformons la levure, organisme microscopique extraordinaire, en solutions gustatives innovantes.

Notre produit Proteissimo 102 incarne parfaitement cette approche : cette protéine de levure 100% végétale offre non seulement une alternative durable aux protéines animales ou végétales (soja, lactosérum, riz), mais présente aussi une empreinte environnementale remarquablement faible en termes de consommation d'eau et d'émissions carbone.

Notre produit Proteissimo 102 incarne parfaitement cette approche : cette protéine de levure 100% végétale offre non seulement une alternative durable aux protéines animales ou végétales (soja, lactosérum, riz), mais présente aussi une empreinte environnementale remarquablement faible en termes de consommation d'eau et d'émissions carbone.

– Ennolys : l'innovation au service des arômes naturels

Depuis plus de trois décennies, nous maîtrisons l'art de la fermentation de précision pour créer des molécules aromatiques naturelles, contribuant au développement de produits clean label.

Notre vanilline naturelle Ennallin témoigne de cette expertise : elle permet non seulement d'améliorer le profil gustatif des aliments mais contribue aussi à leur qualité nutritionnelle en réduisant jusqu'à 30% leur teneur en matières grasses et en sucres. Nos certifications ISO9001 et FSSC 22000 garantissent la qualité et la sécurité de nos produits.

Notre vanilline naturelle Ennallin témoigne de cette expertise : elle permet non seulement d'améliorer le profil gustatif des aliments mais contribue aussi à leur qualité nutritionnelle en réduisant jusqu'à 30% leur teneur en matières grasses et en sucres. Nos certifications ISO9001 et FSSC 22000 garantissent la qualité et la sécurité de nos produits.

2.2. Solutions pour le bien-être et la santé : une approche holistique du vivant

La vision " One Health " que nous partageons avec l'OMS prend tout son sens à travers trois Business Units spécialisées, chacune apportant des solutions innovantes pour la santé humaine, animale et végétale :

– Gnosis : pionnier de la santé préventive

Notre expertise couvre cinq marchés clés : santé immunitaire, santé digestive, mobilité et santé des articulations, reproduction et santé des femmes, et santé cognitive. Nous développons des solutions naturelles sous forme de compléments alimentaires, produits pharmaceutiques et aliments fonctionnels.

Notre innovation LandKind®

Pure Salidroside illustre parfaitement notre engagement : grâce à la fermentation, nous reproduisons les bienfaits énergétiques et cognitifs de la Rhodiola, une espèce végétale protégée figurant sur la liste CITES⁽¹⁾.

– Phileo : réconcilier performance et bien-être animal

Nos cinq lignes de produits (levures probiotiques, bactéries, fractions de levure, ingrédients actifs et protéines fonctionnelles) renforcent la performance des élevages tout en servant le bien-être animal.

Notre produit phare Actisaf®

illustre notre approche " One Health " : il améliore la qualité et augmente la quantité des protéines animales tout en réduisant de 5% les émissions de gaz à effet de serre dans les productions laitières et de viande bovine.

– Agrauxine : protéger naturellement les cultures

Nous développons trois types de solutions - biocontrôle, biostimulants et bionutrition - comme alternatives ou compléments aux produits phytosanitaires chimiques.

Notre solution MF55 (Smartfoil/Biosmart/Quantis) protège les cultures (grandes cultures, vigne, arboriculture, maraîchage) face au stress hydrique en utilisant des produits naturels pour maintenir la production agricole.

2.3. Solutions biotechnologiques industrielles : catalyseur de la transition écologique

Nos trois Business Units technologiques accompagnent les industries dans leur transformation vers des pratiques plus durables :

– LIS : acteur majeur dans les services de séchage pour les producteurs d'ingrédients

Nous proposons aux producteurs d'ingrédients alimentaires, nutraceutiques, pharmaceutiques et cosmétiques un large éventail de technologies de séchage : atomisation, séchage sous vide, granulation et micro-encapsulation.

Notre technologie PolarDry®, développée en partenariat avec FluidAir, est particulièrement adaptée aux produits nécessitant une micro-encapsulation poussée, tels que les molécules aromatiques, colorantes ou encore les huiles essentielles. Il s'agit également d'une alternative technique et économique à la lyophilisation, permettant le séchage à basse température des produits thermosensibles tels que les micro-organismes vivants, probiotiques et certaines protéines, réduisant ainsi l'empreinte écologique tout en préservant les principes actifs.

– Procelys : l'économie circulaire en action

Nous développons et commercialisons pour les industries de biotechnologies, des nutriments de fermentation à utiliser dans les biopharmaceutiques, les cultures alimentaires, les probiotiques ainsi que les bio-ingrédients.

Notre produit ProCel® 234, un extrait de levure liquide, illustre notre engagement sociétal en permettant la production de vaccins, d'insuline ou encore de vitamines.

– Leaf : accélérateur de la transition énergétique

Notre gamme de levures et dérivés de levures, destinée aux marchés de l'éthanol traditionnel et cellulosique, contribue à réduire la dépendance aux énergies fossiles.

Notre levure Ethanol Red® participe à la décarbonation mondiale du transport grâce à sa capacité de fermentation à très haute gravité, permettant des économies d'énergie lors de la distillation, une réduction de la consommation d'eau et des émissions de CO2 dans la production de bioéthanol.



1 – Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction

Réussir à *nourrir sainement* le plus grand nombre

de personnes pour *préserver et améliorer leur capital santé et leur qualité de vie*

Nos ressources

Groupe familial de 172 ans
avec des actifs financiers solides

Économique

- 80% des Capex consacrés à l'appareil productif
- Relations commerciales dans 180 pays

Production

- 80 sites de production
- 89 % du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI (Global Food Safety Initiative)

Intellectuelles

- Portefeuille de 201 familles de brevets comportant 2839 brevets vivants en examen ou délivrés
- 935 marques

Scientifiques

- Développer les micro-organismes avec 700 experts R&D
- 65 centres applicatifs (52 Baking Center™, 12 Culinary Centers) et 13 laboratoires d'analyse sensorielle

Humaines

- 11 636 collaborateurs
- 100 nationalités

Environnementales

- Sucriers, amidonniers, éléments constitutifs (acides, minéraux, vitamines et autres ingrédients), eau, énergie

Partenariats

- 100 partenariats internationaux

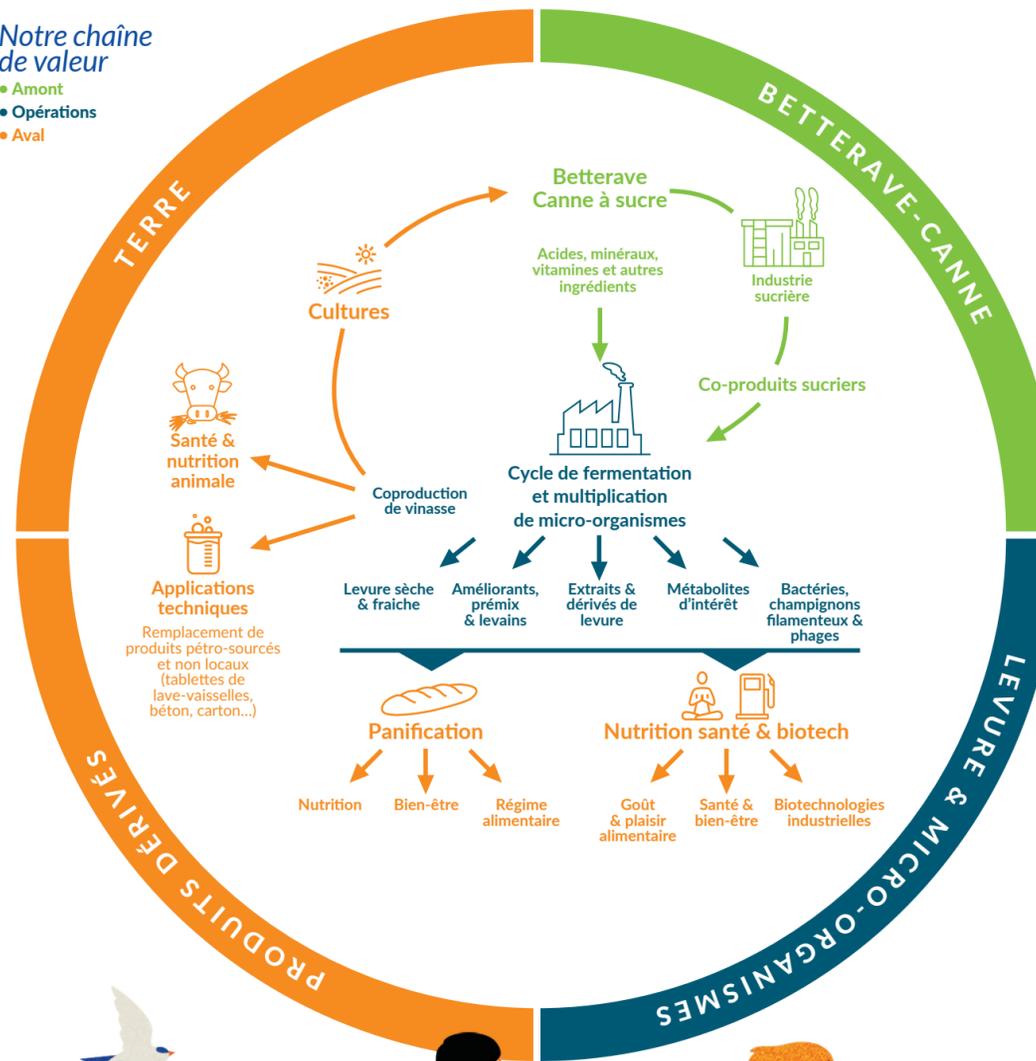
La fermentation, cœur de notre activité

One Health /
une santé



Notre chaîne de valeur

- Amont
- Opérations
- Aval



Valeur créée partagée

Valeur sociétale

- 1 pain sur 3 dans le monde est fabriqué avec de la levure Lesaffre
- Lutte contre l'antibiorésistance
- Réduction de l'utilisation de pesticides de synthèse
- Médaille d'argent EcoVadis 2023
- Présence dans 160 associations professionnelles dans le monde
- Programme de mécénat ECHO : 1 199 collaborateurs engagés dans un projet solidaire

Patrimoine humain

- 1 640 recrutements
- 573 mobilités
- +40 % d'heures de connexion à la plateforme d'e-learning 2024 vs 2022

Valeur économique

- 3 milliards de CA
- 38 % des investissements consacrés aux nouvelles capacités de production

Valeur intellectuelle

- 201 familles de brevets et 2839 brevets vivants
- 30 communications scientifiques

Valeur environnementale

- Réduction de 8 % du prélèvement d'eau vs 2022
- Réduction de 3,6 % des gaz à effets de serre (Scopes 1 & 2) vs 2019
- Réalisation de plusieurs familles d'Analyse de Cycle de Vie
- Valorisation de nos co-produits en amendement organique
- Réduction de l'utilisation de pesticides et d'antibiotiques grâce à nos produits

Nos parties prenantes

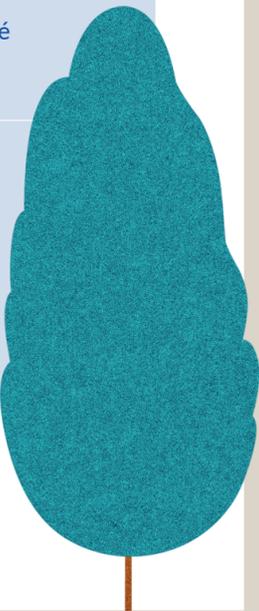
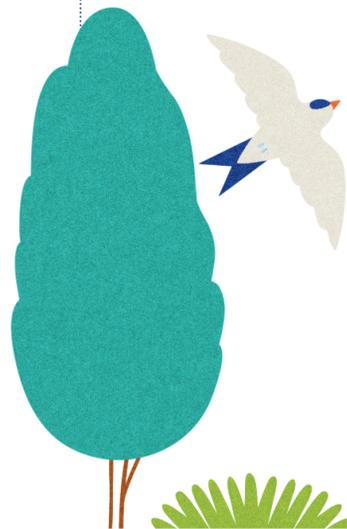
Pour nos clients,
nos partenaires,
associations et ONG

Pour nos collaborateurs

Pour nos actionnaires
investisseurs,
pouvoirs publics

Pour la communauté
scientifique

Pour la société
civile en général





Un modèle d'affaires fondé sur la fermentation pour contribuer activement à l'alimentation et la santé humaine, animale et végétale

Nos défis

- Le dérèglement climatique
- Un modèle agricole en transformation
- Une croissance rapide de la population
- Des ressources naturelles limitées

Nos atouts

- Un acteur majeur de la fermentation
- Une présence géographique sur tous les continents d'où une proximité clients/matières premières
- Un actionariat familial permettant une vision à long terme

Notre création de valeur : une approche multidimensionnelle

Excellence industrielle au service de nos clients

Notre expertise dans la fabrication, la fermentation et la transformation des levures et des bactéries accompagne le développement de nos clients sur leurs marchés. Cette excellence repose sur des installations industrielles de pointe et une démarche qualité exigeante. Notre politique commerciale de proximité nous permet d'adapter en permanence nos solutions aux besoins concrets de nos clients.

Innovation et recherche scientifique

Chez Lesaffre, les Femmes et les Hommes explorent quotidiennement le potentiel infini de la fermentation pour servir l'humanité. Notre démarche de Recherche, Développement et Innovation (RD&I) durable, ouverte et collaborative, s'appuie sur une expertise scientifique reconnue et une capacité d'innovation constante.

NOTRE CONTRIBUTION SCIENTIFIQUE EN 2024

- 30 communications scientifiques (articles, présentations orales et posters)
- Une centaine de collaborations internationales avec des partenaires publics et privés.

UN ÉCOSYSTÈME INTERNATIONAL D'INNOVATION

- 700 experts issus de 20 nationalités différentes dont :
 - 270 scientifiques et techniciens de laboratoire sur le terrain
 - 50 doctorants participant activement à nos recherches
 - 150 experts réunis sur le Campus Lesaffre.

UNE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE SOLIDE QUI TÉMOIGNE DE NOTRE DYNAMISME

- 201 familles de brevets totalisant 2839 brevets actifs, en examen ou délivrés
- 935 marques représentant 7500 enregistrements à travers le monde
- En 2024 : 60 nouveaux dépôts de marques et 305 renouvellements.

Développement des talents

Notre croissance s'accompagne d'une politique de ressources humaines dynamique qui favorise l'évolution professionnelle et la diversité. L'Institut Léon Lesaffre, notre université d'entreprise et notre plateforme de e-learning assurent le développement continu des compétences techniques et managériales de nos collaborateurs.

CHIFFRES CLÉS 2024

- Nombre de recrutements : 1640
- Nombre de mobilités : 573

Impact sociétal et santé

Nos produits jouent un rôle essentiel dans l'accès à une alimentation saine et durable. Nous sommes engagés concrètement dans l'amélioration de la qualité nutritive et gustative des aliments, notamment à travers la réduction de la teneur en sel et l'augmentation de l'apport protéique.

NOTRE IMPACT CONCRET

- 1 pain sur 3 dans le monde est fabriqué avec de la levure Lesaffre.
- En 2023, les ingrédients commercialisés par Biospringer ont permis de toucher 133 millions de consommateurs à travers la réduction de sel. Cette tendance s'est renforcée en 2024, avec une estimation de 145 millions de consommateurs.

Engagement environnemental

Notre engagement pour l'environnement se traduit par le développement de solutions durables pour l'agriculture et l'élevage.

NOTRE CONTRIBUTION SCIENTIFIQUE EN 2024

- La réduction de l'utilisation des pesticides et fertilisants minéraux. Consultez *ESRS E4 partie politique*, (page 114)
- Le développement de probiotiques et produits issus de levures qui améliorent la nutrition et la santé des animaux tout en réduisant l'impact carbone lié à l'élevage. Consultez *ESRS E4*, (page 114) construire notre positionnement en matière de biodiversité
- La lutte contre l'antibiorésistance chez l'Homme par la réduction d'utilisation d'antibiotiques chez les animaux.
- La valorisation optimale de nos produits dérivés. Consultez *ESRS E5*, (page 116).

CSR & Operational Excellence Awards 2024 : l'innovation responsable en action

En 2024, la 5^{ème} édition des CSR & Operational Excellence Awards a démontré l'engagement continu des équipes Lesaffre en faveur de l'innovation durable et de l'excellence opérationnelle. Cet événement a réuni des collaborateurs du monde entier pour célébrer et partager des initiatives exemplaires en matière d'environnement, de sécurité, de performance opérationnelle et d'impact sociétal.

Ces distinctions visent non seulement à valoriser les projets les plus novateurs, mais aussi à encourager une culture d'amélioration continue au sein du Groupe. Les participants ont pu échanger autour des bonnes pratiques et renforcer leur engagement collectif pour relever les défis globaux.

Quelques exemples de projets gagnants

– Actisaf® : réduire les émissions de gaz à effet de serre dans l'élevage

La solution Actisaf® développée par Phileo a démontré sa capacité à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans les élevages bovins, qui représentent une part majeure des émissions du secteur agricole (41,4 % pour la viande et 27,1 % pour le lait). Actisaf® répond aux défis climatiques tout en améliorant la performance des élevages. Déjà reconnue pour ses bienfaits sur la santé animale, cette solution démontre le potentiel des micro-organismes dans la réduction de l'empreinte environnementale. L'utilisation d'Actisaf® entraîne une réduction potentielle de 5% de l'empreinte carbone du lait (Cf « Accompagner nos parties prenantes vers une agriculture plus durable » page 116).

– Empowerment féminin en Égypte

En Égypte, le programme " Lesaffre Egypt Women Empowering Program " a permis de former et d'accompagner des collaboratrices dans leur développement professionnel. Cette initiative a été récompensée par l'obtention du Certificat d'Égalité des Genres du Conseil National des Femmes, témoignant de l'engagement social fort du Groupe.

– Au Mexique, une innovation au service de l'eau

Au Mexique, l'adoption d'une technologie innovante a permis de traiter les eaux de refroidissement sans recours à des produits chimiques. Cette innovation contribue à réduire l'impact environnemental des procédés industriels.

– " Kaizen " : efficacité énergétique en Turquie

Sur notre site de Lüleburgaz, le projet Kaizen a transformé le processus de séchage de la levure, réduisant le temps de traitement de 2 heures. Cette optimisation, fruit d'améliorations ciblées des équipements et des processus, est suivie de près avant son déploiement prévu sur d'autres sites.

En chiffres :

1700

participants connectés depuis 20 pays

120

projets soumis

33

projets innovants présentés

12

initiatives exemplaires distinguées

1500

votes enregistrés

2

jours d'exposition en présentiel et virtuel



Notre chaîne de valeur :

penser global, agir local

Approvisionnement

Substrats issus de canne à sucre ou de betterave sucrière

(co-produits de l'industrie sucrière)

- Eau
- Acides, minéraux, vitamines
- Ingrédients dans les procédés de fabrication
- Ingrédients pour la sécurité alimentaire de nos installations industrielles
- Aluminium, plastique, carton, papier et matériaux d'emballage



Amont

Fermentation

- Levure fraîche et sèche
- Levains
- Extraits, parois de levure
- Bactéries

Formulation

- Améliorants
- Prémix

Séchage

Centres applicatifs au service des clients

- Baking Center™
- Laboratoire d'analyse sensoriel
- Culinary Center
- Fermentis Academy



Opérations propres

Solutions pour les clients

Panification



Nutrition, bien-être, régimes alimentaires



Nutrition-santé et biotech



Goût et plaisir alimentaire



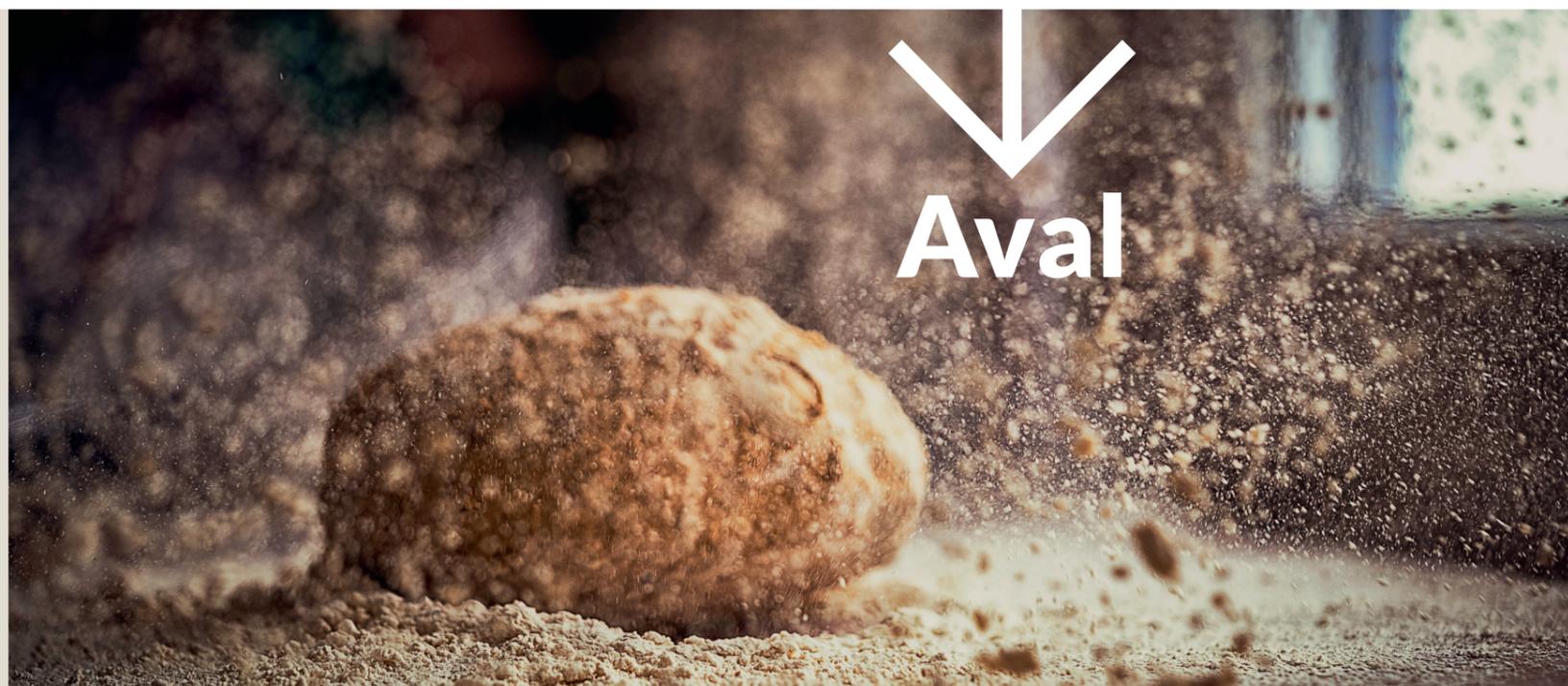
Santé et bien-être



Biotechnologies industrielles



Consommateurs finaux



Aval

Notre chaîne de valeur

Notre chaîne de valeur s'articule autour d'un écosystème complexe et diversifié où chaque acteur, chaque partie prenante joue un rôle essentiel dans nos activités. Notre présence sur tous les continents nous permet de maintenir une proximité étroite avec nos sources d'approvisionnement et nos clients. Nous privilégions notamment les marchés locaux pour nos matières premières, comme la mélasse. Ce maillage territorial s'appuie sur un réseau complet intégrant sites de production, centres d'application, laboratoires de recherche et développement, et bureaux commerciaux. Cette organisation mondiale, associée à l'autonomie de nos filiales, nous donne la capacité d'accompagner nos clients et partenaires partout dans le monde. Notre modèle d'écosystème concilie ainsi deux atouts majeurs : **une adaptabilité aux spécificités locales et une cohérence globale de notre offre à l'échelle internationale.**



— En amont

Approvisionnement en matières premières

La production de nos micro-organismes repose sur un processus complexe qui nécessite des matières premières soigneusement sélectionnées. Ces intrants sont essentiels pour obtenir une biomasse équilibrée et active, fondement de notre expertise en fermentation.

Notre processus de production s'appuie sur cinq catégories d'intrants, chacune jouant un rôle spécifique :

— Les substrats

Au cœur de notre activité, les substrats fournissent l'énergie nécessaire à la multiplication des micro-organismes. Nous utilisons les co-produits de l'industrie sucrière et céréalières en les valorisant par fermentation. Cette approche s'inscrit dans une logique d'économie circulaire, détaillée dans l'ESRS E5, (page 40)

— Les nutriments essentiels

Comme tout organisme vivant, nos levures et bactéries nécessitent des éléments fondamentaux pour leur développement. Au-delà du carbone apporté par les substrats, elles ont besoin de sources d'hydrogène, d'oxygène, d'azote, de phosphore et de soufre. Nous complétons ces besoins par des vitamines et minéraux spécifiques, indispensables à leur croissance.

— Les auxiliaires de fabrication

Notre processus de production requiert des intrants techniques précis, tels que des régulateurs de pH, des émulsifiants et des stabilisants, qui garantissent la qualité et la stabilité de nos produits.

— Les produits de sécurité alimentaire

Pour assurer une hygiène irréprochable de nos installations, nous utilisons des produits spécifiques comme l'hydroxyde de sodium et le chlore.

— Les matériaux d'emballage

Nos produits sont conditionnés avec différents matériaux - aluminium, plastique, carton et papier - choisis pour préserver leur qualité jusqu'à leur utilisation finale et avec une volonté constante d'améliorer leur recyclabilité. Consultez ESRS E5, (page 44)

— Une gestion stratégique des fournisseurs

La complexité de nos besoins en matières premières exige une gestion rigoureuse de notre chaîne d'approvisionnement.

Nous avons développé un réseau de fournisseurs "clés", essentiels à nos opérations.

Un fournisseur est considéré comme clé lorsqu'il répond à au moins l'un des critères suivants :

- Possession de capacités uniques : technologies exclusives ou expertise spécialisée difficilement remplaçable
- Fourniture de ressources critiques : produits ou services essentiels avec peu d'alternatives
- Engagement dans un partenariat collaboratif durable et mutuellement bénéfique
- Impact économique significatif sur nos achats
- Performance remarquable en matière de durabilité, contribuant à nos objectifs ESG.

Cette approche sélective de nos partenariats garantit la continuité de nos opérations, renforce notre avantage concurrentiel et soutient nos objectifs de développement durable.

— Dans nos opérations propres

Production et transformation

— Un capital humain et industriel à la pointe de la technologie

Notre expertise centenaire dans la production et la multiplication de micro-organismes constitue le cœur de notre savoir-faire. Cette maîtrise, fruit de décennies d'expérience, s'exprime chaque jour dans nos sites industriels où deux tiers de nos collaborateurs transforment des micro-organismes en milliers de tonnes de produits finis distribués mondialement. Notre présence internationale, associée à notre connaissance approfondie des marchés locaux, nous permet d'offrir des solutions parfaitement adaptées aux besoins spécifiques de chaque client.

Notre expertise se manifeste particulièrement dans notre capacité à transformer, en moins de deux semaines, quelques microgrammes de micro-organismes en plusieurs centaines de tonnes de levure. Ce processus remarquable repose sur la maîtrise parfaite des conditions de multiplication, du laboratoire jusqu'aux cuves industrielles. Cette expertise en fermentation s'étend également aux bactéries et aux champignons.

Dans un marché en constante évolution, notre force réside dans notre capacité d'adaptation. L'alliance de notre agilité opérationnelle et de notre présence mondiale nous permet de proposer une gamme diversifiée de produits de fermentation. Nous mettons également cette expertise au service d'autres industriels à travers des prestations de sous-traitance, répondant ainsi aux besoins des clients dont les capacités de fermentation industrielle sont limitées.

— Une technologie maîtrisée de A à Z

La qualité Lesaffre s'exprime dans chacun de nos produits, qu'ils soient destinés à l'alimentation, la brasserie, l'œnologie, la santé ou les biocarburants. Notre réseau interne de plus de 55 laboratoires de contrôle garantit le respect des standards les plus exigeants dans tous nos sites. Cette rigueur assure la stabilité et l'homogénéité de nos produits, tout en garantissant leur traçabilité et leur sécurité.

Nous renforçons en permanence notre chaîne d'approvisionnement en capitalisant sur notre double atout : une présence mondiale et une expertise locale. Cette organisation nous permet d'anticiper efficacement la demande et d'optimiser la répartition de nos ressources, créant ainsi une chaîne d'approvisionnement particulièrement agile.

Centre applicatif au service de nos clients

Notre expertise en fermentation prend toute sa dimension à travers un réseau mondial de centres d'excellence :

— 52 Baking Center™

Depuis 1974, nous avons développé une approche unique associant vendeurs et boulangers pour répondre au plus près des besoins locaux. Notre réseau compte aujourd'hui 300 boulangers techniques de 45 nationalités, tous experts dans leur domaine.

— 12 Culinary Centers

Ces centres d'expertise accompagnent nos clients dans la formulation de recettes alimentaires et de boissons utilisant nos ingrédients de levure. Nos experts en technologie alimentaire créent des synergies entre leur connaissance des levures et leur maîtrise technique pour développer des solutions personnalisées, notamment pour les clients Biospringer.

— 13 laboratoires d'analyse sensorielle

Depuis plus de 20 ans, nos 13 centres d'expertise déploient une analyse sensorielle rigoureuse dans quatre domaines : produits de boulangerie,

boissons fermentées, extraits de levure et molécules aromatiques naturelles. Cette expertise, qui mobilise testeurs novices et experts utilisant un vocabulaire normé, soutient nos activités de R&D, qualité, marketing et production.

— La Fermentis Academy

Centre d'excellence dédié à la levure et à la fermentation des boissons, la Fermentis Academy combine recherche appliquée et formation. Notre équipe y développe de nouveaux produits, optimise les solutions existantes en proximité avec nos clients et propose des formations sur site et à distance pour partager notre expertise en fermentation à destination de nos partenaires commerciaux.

— Activités de soutien

Notre chaîne de valeur s'appuie sur des fonctions essentielles qui soutiennent notre efficacité et notre développement :

- La Direction Générale et Stratégie définissent la vision
- La stratégie est déployée par les

fonctions de management

- La Finance et la RSE garantissent le pilotage de la performance globale
- La RD&I stimule notre innovation continue
- La Direction des Opérations pilote l'excellence de nos sites industriels
- Les Ressources Humaines développent nos talents dans leur diversité
- La Direction Digital, Data & Tech transforme l'entreprise en renforçant l'expérience client, l'efficacité opérationnelle et l'innovation.
- La Direction de la Communication, de la Formation et des Relations Extérieures promeut l'image et la réputation auprès des différentes parties prenantes
- La Direction Marketing contribue à renforcer l'image de marque, la notoriété et l'attractivité
- Le Département des affaires réglementaires suit les évolutions politiques et assure leur conformité
- Le Département des brevets enrichit et protège le patrimoine intellectuel.

— En aval Solutions pour nos clients

Notre position en aval de la chaîne de valeur nous permet de servir une clientèle diversifiée dans les secteurs de la boulangerie-pâtisserie, l'agroalimentaire, le bien-être, la santé, la nutrition humaine, animale et végétale, et la biotechnologie. Notre approche collaborative nous permet de développer des solutions personnalisées qui répondent précisément aux besoins de chaque client, tout en les accompagnant dans l'amélioration de leur performance environnementale et sociétale. Pour découvrir nos produits phares, consultez la partie « Stratégie et modèle d'affaires », page 10.

Logistique et distribution

Notre réseau logistique reflète la richesse et la diversité de nos activités. Cette complexité se manifeste à plusieurs niveaux à travers un réseau industriel étendu desservant plus de 180 pays, une gamme de produits variée avec des conditionnements multiples, des applications clients spécifiques nécessitant des solutions sur mesure, ainsi que des flux physiques nombreux entre nos filiales. Face à ces défis, nous avons développé une approche intégrée de notre Supply Chain, articulée autour de trois axes prioritaires :

Optimisation de la planification

- Fiabilisation des prévisions de demande
- Dimensionnement optimal des stocks de sécurité
- Rationalisation de notre réseau de distribution.

Engagement environnemental

Notre stratégie vise à réduire systématiquement la distance entre sites de production et marchés de destination, diminuant ainsi notre empreinte environnementale.

Collaboration et synergie

Cette optimisation repose sur une étroite collaboration entre nos entités :

- 80% de nos sites servent plusieurs de nos Business Units
- Des milliers de collaborateurs mobilisés
- Une coordination constante entre les équipes.

Cette approche nous permet de maintenir l'excellence de notre service client tout en progressant vers nos objectifs de durabilité.

Dialogue avec les parties prenantes

Nous sommes conscients que l'entreprise doit prendre en compte les intérêts et les attentes des parties prenantes pour assurer sa pérennité. C'est pourquoi nous dialoguons régulièrement avec chacune de nos parties prenantes.

Relations avec nos parties prenantes		En 2024
Nos clients	Nous prenons en compte les attentes de nos clients en matière de développement durable, développons des partenariats de Recherche et Développement et proposons un accompagnement personnalisé.	Voir Introduction "Stratégie et modèle d'affaires" — p.10 Voir Enjeu "Produits et services" — p.128 Voir Enjeu "Agriculture durable et biodiversité" — p.129
Les agences de notation extra-financières	Nous échangeons régulièrement avec les agences de notation extra-financières.	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons obtenu la médaille d'argent EcoVadis en 2023. Nous poursuivons notre démarche de notation en 2025. • Nous sommes accompagnés par Nexio et Sedex afin d'identifier nos axes d'amélioration en matière de transparence RSE. • Nous avons participé publiquement au processus du CDP en tant qu'organisation déclarante.
Les organisations de la société civile	Nous établissons des partenariats avec le tissu associatif local via le programme ECHO qui rassemble les actions de mécénat du Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> • Nos bénéficiaires ont différents profils : ONG, écoles, associations, des musées, banques alimentaires ... Quelques exemples : Croix Rouge, Emmaüs, People in Need, Unicef, Maison Chance, Cravate Solidaire, Arca De Crecer. • Voir introduction « Programme ECHO », — p.78. • Les CSR and Operational Excellence Awards sont un événement interne qui permettent à nos filiales de mettre en lumière leurs projets RSE et notre excellence opérationnelle. • Voir introduction « CSR & Operational Excellence Awards 2024 » — p.18.
Les associations professionnelles	Nous sommes présents dans 160 associations dans le monde.	• Les plus importantes sont : Cofalec, Eurasymp, ANIA, Fedima, IFIF, FEFANA, IPA et IMBA, CBFIA et CIFST.
Nos fournisseurs	Nous échangeons avec nos fournisseurs et nous diffusons nos exigences en matière d'achats responsables.	Voir Enjeu "Achats responsables" — p.128
Nos collaborateurs	Nous mettons en place des dispositifs au service de nos collaborateurs afin de garantir leur santé et leur sécurité, de développer leurs compétences et leurs carrières, et d'assurer leur bien-être au travail.	Voir Enjeu "Santé Sécurité" — p.126 Voir Enjeu "Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement" — p.126
Notre actionariat	Nous entretenons une relation de confiance avec nos actionnaires.	<ul style="list-style-type: none"> • Le rapport de gestion contenant la DPEF est arrêté par le Conseil d'administration et présenté aux actionnaires réunis en assemblée générale ordinaire annuelle pour approbation. • Le management participe au séminaire actionnaires annuel.
Les pouvoirs publics	Les Directeurs Généraux locaux ont la responsabilité d'entretenir de bonnes relations avec les pouvoirs publics locaux.	Nous avons recruté un Responsable des Relations Publiques Groupe qui sera sous la responsabilité de la Direction de la Communication, de la Formation et des Relations Extérieures.
La communauté scientifique	Nous nous positionnons comme un Groupe de recherche et d'ingénierie de pointe en plus de nos activités industrielles. Nous dialoguons et collaborons avec de nombreux centres de recherche à travers le monde.	Voir Introduction "Notre stratégie et notre modèle d'affaires" — p.10 Voir Enjeu "Produits, services" — p.128 Voir Enjeu "Économie circulaire" — p.131 Voir Enjeu "Agriculture durable et biodiversité" — p.129

Notre gouvernance

Une structure de gouvernance à tous les niveaux du Groupe pour soutenir nos engagements de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

Plusieurs organes structurent la gouvernance RSE du Groupe. Les membres de la gouvernance jouent un rôle capital en veillant à la manière dont les enjeux ESG influencent les risques, la performance et l'accès aux capitaux de l'entreprise, face à l'attention croissante des parties prenantes.

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est doté de différents comités : RSE ; Audit et Risques ; Nomination, Rémunération et Gouvernance ainsi qu'un Comité Stratégie et Investissements. Il s'assure de la prise en compte des enjeux de durabilité matériels et des Impacts, Risques et Opportunités (IRO) dans le cadre du développement économique du Groupe. Il approuve chaque année la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Certains membres sont particulièrement avertis sur les sujets RSE. En 2024, le Conseil d'Administration a tenu 7 séances, incluant notamment l'approbation de la DPEF.

– **Le Comité RSE** s'assure que la politique RSE du Groupe répond aux exigences sociétales et environnementales. Il veille à la mise en place des processus d'information sur les politiques, objectifs et résultats extra-financiers, et garantit l'intégrité de l'information fournie au Conseil d'Administration. À ce titre, il examine la DPEF avant son approbation par le Conseil. Il valide les IRO majeurs identifiés dans le cadre de l'exercice de double matérialité et supervise les plans d'actions proposés au regard des engagements ESG de l'entreprise. Ce comité comprend 5 membres, dont des experts externes au Conseil d'Administration. Le Comité RSE s'est réuni 5 fois en 2024, abordant principalement :
– Les indicateurs clés RSE, notamment eau et énergie
– La notation EcoVadis
– La validation de la DPEF et le retour d'expérience sur la gouvernance du reporting
– L'approfondissement de la méthodologie de double matérialité et IROS (les IROS élaborés en 2022 ont été présentés au Comité dès 2023 et seront actualisés en 2025)
– La préparation au déploiement de la CSRD.

Tous les 3 ans, des administrateurs et membres du Comité RSE participent en qualité de jurés à l'événement " CSR and Operational Excellence Awards ".
– **Le Comité d'Audit** s'assure que les normes, règles comptables en vigueur sont respectées et que les comptes reflètent fidèlement la performance du Groupe. Il examine les comptes consolidés et les comptes sociaux des holdings. Il analyse les prévisionnels : budget, prévisions, business plan. Enfin, le Comité s'assure que les dispositifs réglementaires en vigueur sont respectés en matière de contrôle interne.
– Examen des comptes sociaux et consolidés
– Examen du budget
– Vérification du dispositif de contrôle interne, de gestion des risques, et plus généralement de conformité (devoir de vigilance, RGPD, Loi Sapin II, etc.)
– Définition et contrôle du respect de la politique de financement du Groupe
– Suivi de l'équilibre financier du Groupe
– Examen des engagements de nature financière : emprunts, garanties, cautions.

– **Le Comité des Nominations, Rémunération et Gouvernance CNRG** instruit et fait ses recommandations au Conseil sur les sujets suivants :
Au titre des nominations, rémunération :
– Nomination du Directeur Général, du Directeur Général Délégué et rémunération
– Propositions de nominations de membres du Comex
– Fixation des objectifs et évaluation du DG
– Suivi de la politique RH (rémunération, attractivité, rétention, etc.)
– Proposition de candidats aux postes d'administrateurs de Lesaffre & Cie et des filiales lorsqu'il y a des personnalités autres que le management (actionnaires)
– Politique d'embauche d'actionnaires familiaux.
– **Le Comité Stratégie & Investissements** est consulté en amont du conseil sur les investissements dépassant un certain montant, notamment investissements, acquisitions, cessions, désinvestissements. En termes de stratégie, il est consulté sur la vision et la stratégie long terme.

Le Conseil d'Administration travaille en étroite collaboration avec les organes de gouvernance exécutive de l'entreprise pour déployer ces engagements.

La Direction Générale

La Direction Générale valide les enjeux de durabilité matériels, les politiques RSE, les plans d'actions, les objectifs et les indicateurs ESG, et effectue le suivi de l'avancement de la stratégie développement durable du Groupe. Elle propose cette DPEF au Comité RSE et maintient des échanges réguliers avec les membres du Comité RSE du Comité Exécutif afin de suivre la mise en œuvre des plans d'action et l'atteinte des objectifs.

– **Le groupe RSE du Comité Exécutif** est composé de treize membres issus de différents métiers et directions se réunissant tous les 2 mois. Sa mission est d'identifier et d'évaluer les enjeux de durabilité matériels pour le Groupe en matière d'impacts, de risques et d'opportunités et de les communiquer à la Direction Générale du Groupe. Il a également pour rôle de proposer à la Direction Générale du Groupe et au Comité Exécutif, pour approbation : les politiques RSE, les plans d'actions, les objectifs ainsi que les indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernance (ESG) tout en s'assurant de leur déploiement tout au long de la chaîne de valeur du Groupe.

– **La Direction Financière** porte le sujet de la taxonomie européenne visant à favoriser les investissements durables et est impliquée dans plusieurs organes de gouvernance.

– **La Direction de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)** a été instituée et une Directrice RSE recrutée, rattachée au Directeur Financier, membre du Comité de Direction. Cette création marque une étape importante dans le plan d'action de Lesaffre en matière de RSE, s'inscrivant dans la stratégie de croissance rentable, responsable et durable du Groupe. Cette nouvelle équipe, avec le concours de l'ensemble du Groupe, poursuit trois missions essentielles : approfondir et accélérer nos engagements RSE,

continuer à ancrer les principes RSE au cœur de l'entreprise et des différentes fonctions, et permettre au Groupe d'éclairer ses décisions stratégiques et sa performance avec les données extra-financières.

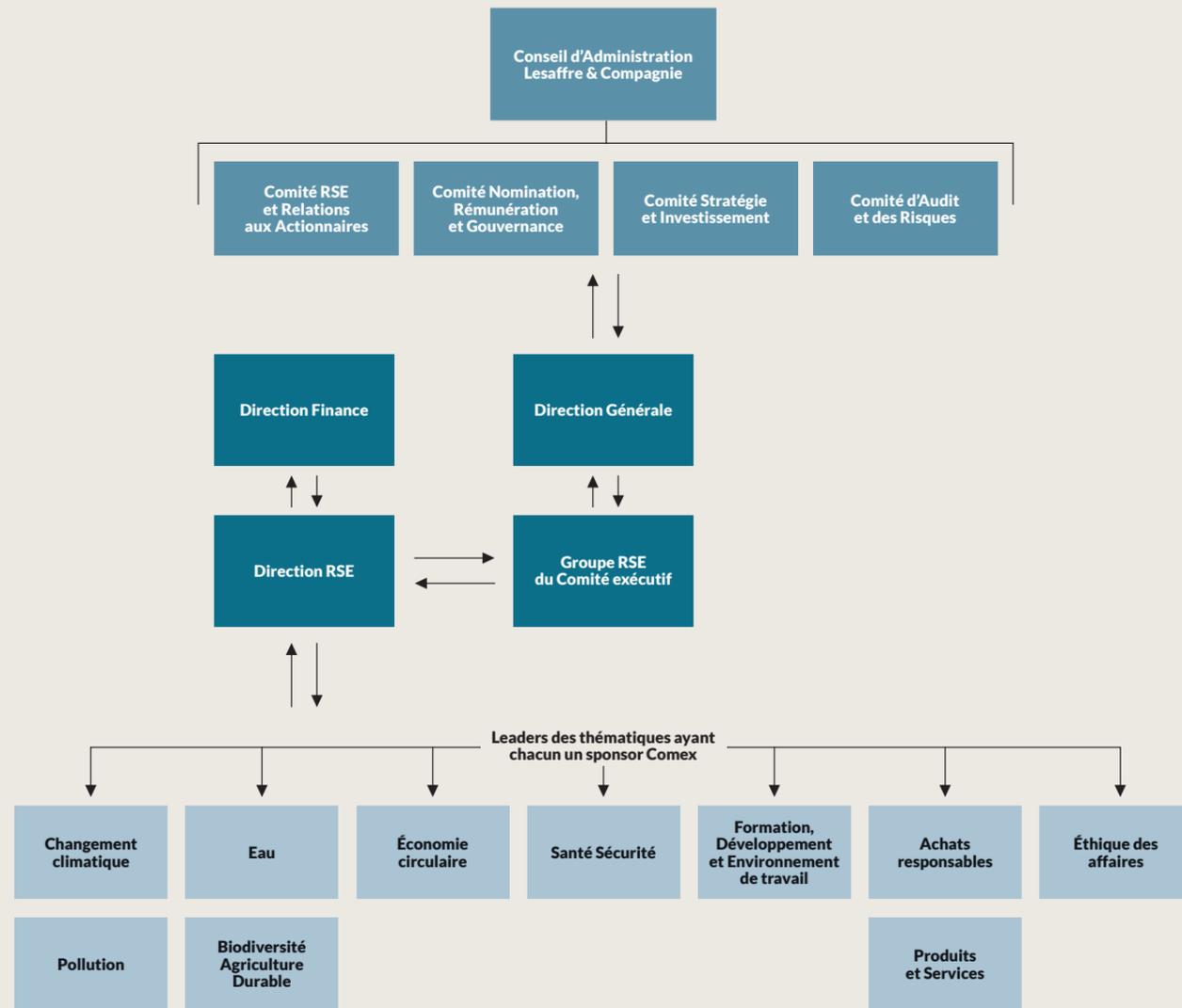
– **La Direction des Opérations** supervise les plans d'amélioration nécessitant des investissements en production.

– **Les Directions des Régions, des filiales et des Business Units** participent, en co-construction avec le Groupe, à l'élaboration des plans d'action, des objectifs et des indicateurs environnementaux, sociaux et gouvernance (ESG). Elles sont chargées de les adapter à leurs activités et de s'assurer de leur déploiement opérationnel.

– **La Direction Gouvernance, Risque et Conformité (GRC) + Legal**, en lien étroit avec l'Audit Interne, coordonne les actions essentielles en matière d'éthique des affaires. Cette direction intervient notamment sur le dispositif de lancement d'alerte et la mise en œuvre de la loi SAPIN 2 relative à la lutte contre la corruption. Elle joue ainsi un rôle primordial pour garantir l'intégrité des pratiques de l'entreprise et la protection des lanceurs d'alerte, conformément aux exigences légales et éthiques.

– **La Direction des Ressources Humaines Groupe** a défini les Politiques Ressources Humaines, porteuse des engagements RSE vis à vis des Femmes et des Hommes employés par le Groupe ; elle s'assure de leurs bonnes mises en œuvre dans chacune des sociétés et suit les indicateurs associés. En parallèle, la DRH Groupe pilote en direct le déploiement de trois initiatives globales : le respect des Droits Humains avec notamment la lutte contre les risques psychosociaux et le harcèlement, le déploiement d'une démarche commune sur la Diversité et l'Inclusion, enfin, le déploiement du programme Care visant d'ores et déjà à garantir un capital décès à l'ensemble des salariés du Groupe et ensuite à offrir un socle partagé en matière de santé des collaborateurs.

– **La Direction de la Communication, Formation et des Relations Extérieures**, en lien avec la Direction RSE, vulgarise notre politique RSE, nos objectifs RSE et leur impact en interne et externe. Elle promeut les projets et avancées du Groupe en matière de RSE et organise des actions de sensibilisation et de mobilisation pour les collaborateurs de Lesaffre.



GOVERNANCE DU DÉPLOIEMENT DE LA CSRD

Dans le cadre du déploiement de la CSRD sur l'exercice 2025, le Groupe a mis en place une gouvernance spécifique dans laquelle chaque ESRS est sous la responsabilité d'un sponsor, membre du Comité Exécutif, et est approfondi par une équipe dédiée de collaborateurs compétents sur le domaine.

Une procédure de gestion des risques et contrôle interne intégrant les enjeux ESG

Notre approche de gestion des risques intègre pleinement les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Sur les 19 risques majeurs identifiés dans notre cartographie, 6 sont directement liés au développement durable :

- Les dommages environnementaux
- Les risques de sécurité
- Les défauts de qualité
- L'impact du changement climatique
- L'éthique des affaires
- La gestion des talents.

Pour identifier et évaluer ces risques extra-financiers dans notre DPEF, nous avons appliqué une méthodologie cohérente avec celle utilisée pour notre cartographie globale des risques Groupe.



Identification des Impacts, Risques et Opportunités et analyse de double matérialité

Mise à jour de notre analyse de double matérialité ESG

En 2022, Lesaffre a franchi une étape majeure dans son engagement pour un développement durable en actualisant son analyse de matérialité. Cette démarche, qui s'inscrit dans la continuité de notre analyse précédente de 2018, reflète notre volonté d'aligner notre stratégie avec les attentes croissantes de nos parties prenantes en matière de durabilité.

Impacts, Risques et Opportunités : notre méthodologie d'identification et d'évaluation

Notre analyse s'appuie sur une double approche qui pèse à la fois sur nos impacts sur l'environnement et la société, et sur les effets des enjeux ESG sur notre activité.

Pour garantir l'exhaustivité de cette analyse, nous avons :

- Identifié les enjeux ESG pertinents pour notre secteur en intégrant les exigences réglementaires actuelles et futures (NFRD¹, CSRD², Taxonomie Verte européenne) ainsi que les référentiels internationaux reconnus (MSCI³, SASB⁴, GRI⁵)
- Aligné ces enjeux avec nos trois piliers stratégiques de développement durable, créant ainsi un pont entre notre stratégie d'entreprise et les normes de durabilité définies par la CSRD
- Cartographié précisément les impacts, risques et opportunités (IRO) pour chaque enjeu, en précisant leur nature (potentielle ou avérée), leur position dans notre chaîne de valeur et leur horizon temporel.

Pour enrichir notre analyse, nous avons mené une vaste consultation auprès de près de 40 parties prenantes :

- En interne : les Directions Fonctionnelles et Opérationnelles, le Comex et les équipes régionales ont évalué la double dimension des enjeux - leur impact sur l'environnement et la société, et leurs implications économiques pour notre Groupe.
- En externe : nos clients, fournisseurs, investisseurs, ONG et membres indépendants du Comité RSE ont apporté leur vision sur l'impact de ces enjeux.

Cette approche collaborative nous permet d'avoir une vision plus précise et pertinente des enjeux qui comptent pour Lesaffre et nos parties prenantes, renforçant ainsi notre capacité à " Entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète ".

9 enjeux de durabilité matériels, socle de notre politique RSE

Notre mission

 <p>Entreprendre ensemble</p>	 <p>pour mieux nourrir</p>	 <p>et protéger notre planète</p>
<p>Prendre soin des Femmes et des Hommes</p>	<p>Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires</p>	<p>Respecter notre environnement</p>
<p>– Santé Sécurité Améliorer la culture sécurité afin de tendre vers le 0 accident</p> <p>– Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunité, conditions de travail, développement Favoriser l'engagement de nos collaborateurs en développant leurs carrières au sein d'un environnement de travail sûr et inclusif.</p>	<p>– Achats responsables Acheter des produits et des services durables auprès de fournisseurs responsables</p> <p>– Produits et services Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs</p> <p>– Éthique des affaires Entretenir des relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes.</p>	<p>– Changement climatique Réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur</p> <p>– Pollution Limiter les pollutions</p> <p>– Eau et ressources marines Réduire nos consommations d'eau en priorisant la diminution des prélèvements d'eau souterraine</p> <p>– Agriculture durable et biodiversité Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif</p> <p>– Économie circulaire Favoriser l'économie circulaire en renforçant la circularité des produits.</p>
 	   	     

1 – *Non-Financial Reporting Directive* : directive sur le reporting extra-financier, actuellement en vigueur, adoptée par l'Union européenne en 2014 et transposée dans le droit français en 2017.

2 – *Corporate Sustainability Reporting Directive* : directive sur le reporting de durabilité adoptée par l'Union européenne en 2022 – elle remplacera la NFRD à partir de sa date d'entrée en vigueur.

3 – *Morgan Stanley Capital International* : institution financière publiant des indices boursiers dont certains classements ESG.

4 – *Sustainability Accounting Standards Board* : organisation à but non lucratif fondée en 2011 pour développer des normes comptables de durabilité.

5 – *Global Reporting Initiative* : organisation non gouvernementale créée en 1997 pour établir un référentiel d'indicateurs de durabilité.

Gestion des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

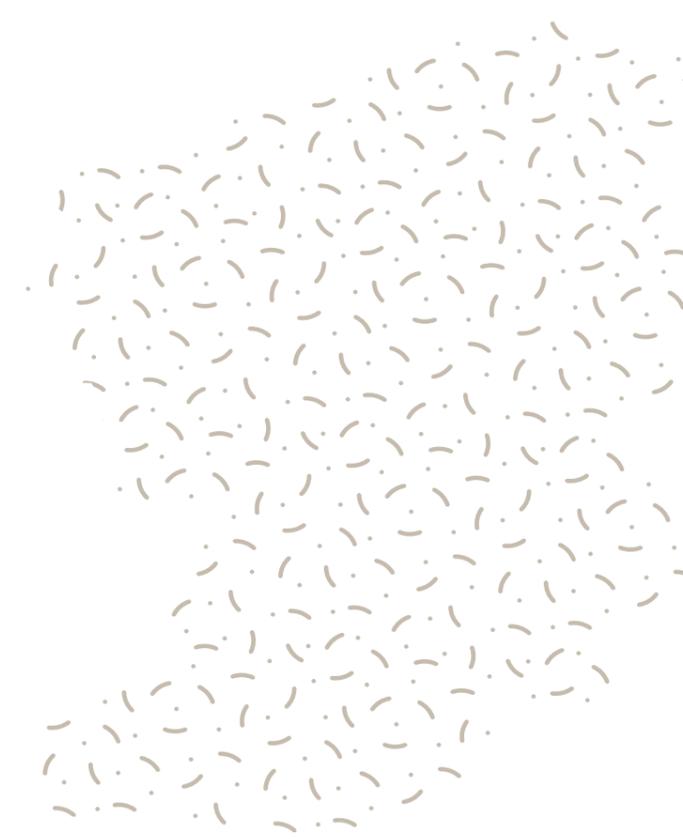
Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact positif	Horizon de temps (CSRD) des impacts positifs prévisibles		Position dans la chaîne de valeur
						Qualification de l'impact positif Potentiel	1 an / court terme	Opérations propres
 Prendre soin des Femmes et des Hommes	ESRS S1 Effectifs propres	Santé Sécurité	Santé et Sécurité	-	-	-	-	-
		Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, temps de travail Sécurité de l'emploi, Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	-	-	-	-	-
			Dialogue social et liberté d'association	-	-	-	-	-
			Salaires décents/ Égalité de genre et diversité / Emploi et inclusion des personnes handicapées	I+1	Bien être au travail	X	X	X
			Formation et développement des compétences	I+2	Favorise les parcours professionnels Facilite l'adaptation des collaborateurs aux évolutions métiers	X	X	X

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact négatif	Qualification de l'impact négatif		Horizon de temps (CSRD) des impacts négatifs prévisibles	Position dans la chaîne de valeur
						Potentiel	Avéré (observé)	1 an / court terme	Opérations propres
 Prendre soin des Femmes et des Hommes	ESRS S1 Effectifs propres	Santé Sécurité	Santé et Sécurité	I-1	Décès, séquelles des accidents du travail, maladies professionnelles survenant sur le lieu de travail	-	X	X	X
		Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, temps de travail Sécurité de l'emploi, Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	I-2	Dégradation de la santé physique et mentale des collaborateurs dû à un manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée Dégradation de la santé physique et mentale des collaborateurs dû à des faits de harcèlement sur le lieu de travail	X	-	X	X
			Dialogue social et liberté d'association	-	-	X	-	X	X
			Salaires décents/ Égalité de genre et diversité / Emploi et inclusion des personnes handicapées	-	-	-	-	-	X
			Formation et développement des compétences	-	-	-	-	-	X



Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Risques	Horizon de temps (CSRD) des risques prévisibles			Position dans la chaîne de valeur
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Opérations propres
 Prendre soin des Femmes et des Hommes	ESRS S1 Effectifs propres	Santé Sécurité	Santé et Sécurité	R1	Coûts supplémentaires liés aux indemnités et aux réparations (OPEX / CA) Perte de productivité en cas d'absences, arrêts et/ou turnover important des employés (OPEX)	X	X	X	X
		Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, temps de travail Sécurité de l'emploi, Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	R2	Le non respect des normes sur le temps de travail et/ou un temps de travail trop important expose l'entreprise à des - risques réputationnels forts si accident/maladie/ burn out ; - risque économique lié aux absences / perte d'attractivité	X	X	X	X
			Dialogue social et liberté d'association	R3	Risques opérationnels liés aux tensions sociales (baisse d'engagement des collaborateurs : attrition, baisse de l'investissement pro, blocages)	X	X	X	X
			Salaires décents/ Égalité de genre et diversité / Emploi et inclusion des personnes handicapées	-	-	-	-	-	-
			Formation et développement des compétences	-	-	-	-	-	-

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Opportunités	Horizon de temps (CSRD) des opportunités			Position dans la chaîne de valeur
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Opérations propres
 Prendre soin des Femmes et des Hommes	ESRS S1 Effectifs propres	Santé Sécurité	Santé et Sécurité	-	-	-	-	-	X
		Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, temps de travail Sécurité de l'emploi, Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	01	Attraction et rétention des talents	X	X	X	X
			Dialogue social et liberté d'association	-	-	-	-	-	-
			Salaires décents/ Égalité de genre et diversité / Emploi et inclusion des personnes handicapées	-	-	-	-	-	-
			Formation et développement des compétences	02	Amélioration des performances et de la productivité Rétention des collaborateurs	-	-	-	-



Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact positif	Qualification de l'impact positif		Horizon de temps (CSRD) des impacts positifs prévisibles			Position dans la chaîne de valeur	
						Potentiel	Avéré (observé)	1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Aval
 Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires	ESRS S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	Achats responsables	Gestion des risques fournisseurs	-	-	X	X	X	X	X	X	-
	ESRS S4 Consommateurs finaux	Produits	Qualité et sécurité de nos produits et services	I+3	Contribution à la production de produits sains (pains, compléments alimentaires...) et bénéfiques pour la santé (prévention et actifs pour des médicaments, produits contribuant à limiter l'antibiorésistance, produits limitant la transmission de pathogènes responsables de maladies graves ou de décès)	-	X	X	X	X	-	X
					Amélioration de la résilience alimentaire via l'augmentation de la production de protéines							
			Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs	-	-	-	-	X	-	-	-	X
ESRS G1 Ethique des affaires	Ethique des affaires	Lutte contre la corruption	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact négatif	Qualification de l'impact négatif	Horizon de temps (CSRD) des impacts négatifs prévisibles			Position dans la chaîne de valeur			
						Potentiel	1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval	
 Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires	ESRS S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	Achats responsables	Gestion des risques fournisseurs	I-3	Dépendance des plus petits fournisseurs aux entreprises leader du secteur, entraînant des abus d'autorités (pression sur les prix, retards de paiement) pouvant occasionner des interruptions d'activités et conditions de travail dégradées	X	X	X	X	X	-	-	
					Dégradation des conditions de vie et de travail des travailleurs des fournisseurs due à diverses crises (géopolitique, politique, etc.) auxquelles ils sont exposés (présence de fournisseurs dans la quasi-totalité des pays du monde)								
	ESRS S4 Consommateurs finaux	Produits	Qualité et sécurité de nos produits et services	I-4	Dégradation potentielle de la santé des consommateurs lorsque les produits contiennent des matières premières ayant un impact négatif sur la santé (notamment les boissons alcoolisées)	X	-	-	X	-	-	-	X
					Atteinte aux droits fondamentaux ou non respect du droit du travail chez les fournisseurs (rang 1 ou supérieur)								
		Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs	-	-	X	-	X	-	-	-	-	X	
ESRS G1 Ethique des affaires	Ethique des affaires	Lutte contre la corruption	I-5	Impacts sur la conduite des affaires (corruption, libre concurrence, restrictions et sanctions commerciales)	X	X	X	X	-	X	-	-	

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Risques	Horizon de temps (CSRD) des risques prévisibles			Position dans la chaîne de valeur		
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval
	ESRS S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	Achats responsables	Gestion des risques fournisseurs	R4	<p>Pénalités ou amendes pour défaut de paiement, paiements tardifs ou clauses abusives (OPEX)</p> <p>Grève/débrayage chez les fournisseurs entraînant une augmentation des coûts ou une perturbation des approvisionnement (OPEX)</p> <p>Perturbation des approvisionnements et disruption de l'activité causées par la rupture de contrats fournisseurs et les retards dans les délais de paiement (OPEX).</p>	X	X	X	X	-	-
	ESRS S4 Consommateurs finaux	Produits	Qualité et sécurité de nos produits et services	R5	Risque réputationnel (produits dénoncés par les ONG ou les associations de consommateurs), juridique (action en justice de consommateurs, ONG ou autorité de régulation pour non-conformité réglementaire) et de remédiation (coût lié à la R&D, au rappel des produits) lié à la sécurité et la qualité des produits	X	X	X	-	-	X
			Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs	R6	<p>Risque réputationnel (Name and shame), juridique (amendes), de remédiation (coût lié à la R&D, au remplacement) et commercial (suspension de la communication ou de la commercialisation) d'allégations ou informations trompeuses ou exagérées induisant en erreur le consommateur</p> <p>Risque réglementaire de durcissement du cadre légal sur la collecte des données des consommateurs finaux</p>	X	X	X	-	-	X
	ESRS G1 Ethique des affaires	Ethique des affaires	Lutte contre la corruption	R7	Poursuites judiciaires et mise en demeure pour non-respect des lois et convention anti-corruption (e.g. loi Sapin II, Bribery Act, FCPA)	X	X	X	-	X	-

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Opportunités	Horizon de temps (CSRD) des risques prévisibles			Position dans la chaîne de valeur
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Aval
	ESRS S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	Achats responsables	Gestion des risques fournisseurs	-	-	-	-	-	-
	ESRS S4 Consommateurs finaux	Produits	Qualité et sécurité de nos produits et services	O3	<p>Opportunité réputationnelle liée à la fabrication de produits sûrs pour le consommateur</p> <p>Opportunités de nouveaux marchés liés aux produits de fermentation (alternatives à des protéines animales répondant aux enjeux de nutrition et de régime alimentaire des consommateurs et alternatives naturelles aux texturants et conservateurs du marché non naturels, alternatives moins carbonées ou ingrédients préservant la biodiversité, ingrédients plus inclusifs, boissons fermentées sans alcool)</p>	X	X	X	X
			Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs	-	-	-	-	-	-
	ESRS G1 Ethique des affaires	Ethique des affaires	Lutte contre la corruption	-	-	-	-	-	-



Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact positif	Qualification de l'impact positif		Horizon de temps (CSRD) des impacts positifs prévisibles			Position dans la chaîne de valeur	
						Potentiel	Avéré (observé)	1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Opérations propres	Aval
	ESRS E1 Changement climatique	Changement climatique	Adaptation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			Atténuation (inclu consommation d'énergie)	I+4	Emissions évitées de gaz à effet de serre par la valorisation de nos produits nobles et coproduits en substitution de produits conventionnels.	-	X	X	X	X	X	-
			-	-	-	-	X	-	-	-	X	
	ESRS E2 Pollution	Pollution	Substances préoccupantes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			Pollution de l'air, du sol et de l'eau	I+5	Contribution à la protection de la nature et de la santé des communautés en zone sensible/protégée	X	-	-	X	X	-	X
			-	I+6	Recyclage et valorisation de certains produits considérés à ce jour comme polluants	-	X	-	X	X	-	X
	ESRS E3 Eau et Ressources marines	Eau et Ressources marines	Consommation d'eau	I+7	Synergie avec l'agriculture et/ou d'autres activités concernant le recyclage de nos eaux	X	-	X	X	X	X	-
	ESRS E4 Biodiversité	Agriculture durable et Biodiversité	Biodiversité	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			Agriculture durable	I+8	Contribution à la protection des organismes vivants et des ressources alimentaires via la mise en marché de produits plus sains (biocontrôle, bionutrition, biostimulation, probiotiques)	X	-	X	X	X	-	X
	ESRS E5 Economie circulaire	Gestion des déchets	Déchets	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Eco-conception	Innovation et circularité des produits	I+9	Restitution de matière organique au sol, par l'épandage des co-produits	-	X	-	X	-	-	X
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact négatif	Qualification de l'impact négatif		Horizon de temps (CSRD) des impacts négatifs prévisibles			Position dans la chaîne de valeur			
						Potentiel	Avéré (observé)	1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval	
	ESRS E1 Changement climatique	Changement climatique	Adaptation	I-6	Evènements climatiques extrêmes entraînant une dégradation des conditions de travail des collaborateurs liées aux effets du changement climatique (vagues de chaleur,...) et pouvant mettre les collaborateurs en danger (inondations, tempêtes,...)	-	X	X	X	X	-	X	-	
			Atténuation (inclu consommation d'énergie)	I-7	Contribution au changement climatique par l'activité des sites de production (utilisation d'énergie fossile) et des achats de matières premières	-	X	X	X	X	X	X	X	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ESRS E2 Pollution	Pollution	Substances préoccupantes	I-8	Dégradation des ressources naturelles et de la biodiversité / des écosystèmes ainsi que de la santé humaine à proximité des sites de production par contamination des eaux et des sols par des substances préoccupantes / très préoccupantes	X	-	X	X	X	-	X	-	
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
			Pollution de l'air, du sol et de l'eau	I-09	Pollution et déstabilisation des écosystèmes dans lesquels Lesaffre rejeterait des eaux usées et des polluants pouvant engendrer des discontinuités écologiques et impacter les populations.	X	-	X	X	X	-	X	-	

••• suite page suivante

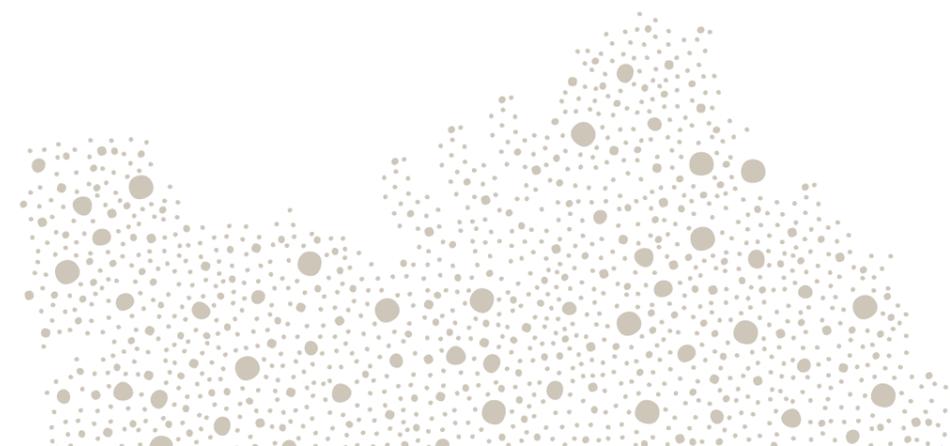
Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Impact négatif	Qualification de l'impact négatif		Horizon de temps (CSRD) des impacts négatifs prévisibles			Position dans la chaîne de valeur		
						Potentiel	Avéré (observé)	1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval
	ESRS E3 Eau et Ressources marines	Eau et Ressources marines	Consommation d'eau	I-10	Epuisement de la ressource en eau autour des sites, notamment ceux en situation de stress hydrique et privation des accès à l'eau pour les populations locales et pour la flore et faune environnante	X	-	X	X	X	-	X	-
	ESRS E4 Biodiversité	Agriculture durable et Biodiversité	Biodiversité	I-11	Vulnérabilité des écosystèmes à proximité des sites de production, liée à l'utilisation de l'eau et à l'artificialisation des terres, avec des répercussions directes sur l'état des espèces	X	-	X	X	X	-	X	-
				I-12	Risque potentiel d'altération de la Biodiversité dans les cultures de canne et de betterave dans certains pays, en raison de diverses pratiques agricoles (monoculture, labour, épandage, irrigation, etc.)	X	-	X	X	X	X	-	-
			Agriculture durable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ESRS E5 Economie circulaire	Gestion des déchets	Déchets	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		Eco-conception	Innovation et circularité des produits	I-13	Impact négatif sur l'environnement et la biodiversité / santé humaine au travers de la pollution générée par mauvaise gestion des déchets en fin de vie sur les sites et sur la chaîne de valeur aval	X	-	X	X	X	-	X	X
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Risques	Horizon de temps (CSRD) des risques prévisibles			Position dans la chaîne de valeur		
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval
	ESRS E1 Changement climatique	Changement climatique	Adaptation	R8	Risque de transition : Coûts d'adaptation aux exigences climatiques plus élevés du fait de réglementations plus strictes (réduction des émissions de GES, taxe carbone) et positionnement sur la transition bas carbone (OPEX) Risque physique : Événements climatiques extrêmes pouvant engendrer des interruptions temporaires de la production, avec des impacts financiers directs mais également pouvant affecter la productivité ou encore causer des dommages matériels sur les bâtiments (CA, CAPEX)	X	X	X	X	X	-
				Atténuation (inclus consommation d'énergie)	R9	Augmentation des coûts de l'énergie sur la chaîne de production due à la raréfaction des énergies fossiles et la compétition pour accéder à l'énergie la plus verte et la plus rentable (OPEX) Augmentation des coûts liés aux investissements dans des équipements moins émissifs (CAPEX) Difficulté de mettre en place les équipements plus performants, besoin de plus de ressources et d'espaces (occupation des équipes internes, potentielles ressources externes expertes) (OPEX)	X	X	X	-	X
			R10	Risque réputationnel : perte de confiance des consommateurs et investisseurs face à des émissions de gaz à effet de serre élevées (CA, Investissements)	-	X	X	-	-	X	

... suite page suivante

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Risques	Horizon de temps (CSRD) des risques prévisibles			Position dans la chaîne de valeur		
						1 an / court terme	3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval
	ESRS E2 Pollution	Pollution	Substances préoccupantes	R11	Risque de perturbation des approvisionnements dues à des restrictions d'utilisation de substances préoccupantes (CA/OPEX)	X	X	X	-	X	-
				R12	Atteinte à la réputation du groupe vis-à-vis de présence des substances préoccupantes ou très préoccupantes (CA)	X	X	X	-	-	X
				R13	Discontinuité de production consécutive à une mise en demeure	X	X	X	-	X	-
			Pollution de l'air, du sol et de l'eau	R14	Perte de compétitivité suite à des investissements importants pour aligner les sites de production aux normes anti-pollution (CA/CAPEX) et surcoût d'exploitation pour non-respect des réglementations ou pour dépollution de l'environnement (OPEX)	-	X	X	-	X	-
				R15	Atteinte à la réputation du groupe lors d'incidents ou de pollution chronique intentionnels à proximité de sites de production (CA)	X	X	X	-	-	X
	ESRS E3 Eau et Ressources marines	Eau et Ressources marines	Consommation d'eau	R16	Risque de restriction de consommation d'eau dans les sites de production au regard de restrictions locales (OPEX) Surcoût de traitement des eaux disponibles	X	X	X	-	X	-
	ESRS E4 Biodiversité	Agriculture durable et Biodiversité	Biodiversité	R17	Transformation et changement d'affectation des sols : défis de développement de l'activité agricole liés à l'artificialisation des sols et à la hausse du coût du foncier agricole	-	X	X	-	X	-
				R18	Risque réputationnel : atteinte à la réputation du groupe liée à l'impact sur la biodiversité (CA)	X	X	X	-	-	X
			Agriculture durable	R19	Hausse des coûts des matières premières liée à différents facteurs, notamment l'inflation, les exigences de conformité chez les fournisseurs (comme la directive européenne sur les pesticides, la lutte contre la déforestation, etc.), la forte variabilité et incertitude croissante diminution des rendements agricoles dues au changement climatique, à l'affaiblissement des espèces ressources et à la hausse des coûts de production	X	X	X	-	-	-
	ESRS E5 Economie circulaire	Eco-conception	Gestion des déchets	Déchets	R20	Risque opérationnel et réglementaire : Augmentation des coûts opérationnels due aux transports des déchets et/ou à des surcoûts de non-conformité ou des investissements de mise en conformité sur les sites Lesaffre concernant la gestion des déchets (CAPEX/OPEX)	-	X	X	-	-
Innovation et circularité des produits			R21	Hausse des coûts d'approvisionnement et manque de disponibilité en substrats en raison de baisses de rendements et/ou de catastrophes climatiques et/ou l'augmentation des contraintes réglementaires et de marché sur l'ESG (ex. suppression des néonicotinoïdes), ou par une demande accrue de mélasse par les autres secteurs utilisateurs (OPEX) Hausse des coûts d'approvisionnement en raison de possible augmentation des contraintes réglementaires à l'utilisation de ces matières (utilisation interdite ou restreinte à certaines conditions) et/ou de leur dépendance à l'industrie pétrolière (OPEX) Limitation des typologies d'emballages réglementairement disponibles Augmentation des écocontributions pour gestion des flux de collecte des emballages (e.g. REP) (OPEX)	-	X	X	X	-	-	

Pilier RSE	CSRD	Enjeux DPEF	Sous-enjeux	Numérotation définitive	Opportunités	Horizon de temps (CSRD) des opportunités		Position dans la chaîne de valeur		
						3 ans / Moyen terme	5 ans / Long terme	Amont	Opérations propres	Aval
	ESRS E1 Changement climatique	Changement climatique	Adaptation	-	-	-	-	-	-	-
			Atténuation (inclus consommation d'énergie)	04	Capitalisation des investissements liés à l'efficacité énergétique et baisse des coûts de production (OPEX) Valorisation potentielle de la chaleur fatale issue de l'activité industrielle pour Lesaffre et d'autres utilisateurs (collectivités) (OPEX)	X	X	-	X	-
				05	Commercialisation de produits "bas carbone" permettant une réduction des émissions de gaz à effet de serre pour un usage similaire (CA)	X	X	-	-	X
	ESRS E2 Pollution	Pollution	Substances préoccupantes	06	Développement des activités produisant des alternatives aux produits engendrant des pollutions des sols (biocontrôles, biostimulation, bio nutrition) (CA)	X	X	-	-	X
				-	-	-	-	-	-	
				-	-	-	-	-	-	
			Pollution de l'air, du sol et de l'eau	07	Augmentation des rendements de combustion et fermentation suite à la réduction des émissions indésirables dans l'air (OPEX)	X	X	-	X	-
	ESRS E3 Eau et Ressources marines	Eau et Ressources marines	Consommation d'eau	08	Développement d'un nouveau marché de produits permettant d'augmenter la résistance au stress hydrique et/ou de diminuer la consommation d'eau (CA)	X	X	-	X	-
	ESRS E4 Biodiversité	Agriculture durable et Biodiversité	Biodiversité	-	-	-	-	-	-	-
			Agriculture durable	09	Développement des solutions permettant la réduction de l'usage des intrants phytosanitaires	X	X	X	-	-
	ESRS E5 Economie circulaire	Gestion des déchets	Déchets	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-	-	-	-	
		Eco-conception	Innovation et circularité des produits	10	Diminution des coûts d'approvisionnement ou source de revenu complémentaire par la réduction des quantités de matières utilisées et la valorisation des déchets en nouveaux intrants ou co-produits (ex. projets sur CIP, filtrats réutilisés pour apporter salinité...) (OPEX) Diminution des coûts d'approvisionnement par la réduction des quantités d'emballages et l'éco-conception des emballages (OPEX)	X	X	X	-	-
				11	Valorisation des co-produits en filière animale, agricole ou technologique Remplacement de solutions moins vertueuses (antibio, fertilisants...) (CA)	X	X	-	-	X



Notre tableau de bord ESG



Piliers RSE	Enjeux	Engagements clés	Sous-enjeux	Lignes directrices	Objectifs et perspectives clés	Indicateurs clés de performance	Objectifs quantitatifs	Échéances	Résultats 2023	Résultats 2024	Variation % ou point
 <p>Prendre soin des Femmes et des Hommes</p>	ESRS S1 Santé et Sécurité des employés et de ceux qui travaillent pour nous	Améliorer la culture sécurité afin de tendre vers le 0 accident	Santé et Sécurité	Garantir et renforcer l'application des 10 principes fondamentaux de la sécurité au niveau du Groupe et pour tous les sites	Réduire le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les premiers soins) à 5 d'ici 2024	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les premiers soins)	< 5	2024	6,34	4,96	-22 %
					Mesurer le TF3 afin de prévenir les incidents et les soins minimes, et ainsi éviter les accidents plus graves	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre et des intérimaires (TF3)	-	-	15,00	14,85	-1 %
				Systematiser les visites comportementales de sécurité pour les collaborateurs travaillant en production	Organiser au minimum deux visites comportementales de sécurité par an et par personne (employés en production), soit 11 000 visites, d'ici 2024	Nombre de visites comportementales de sécurité BBS	11 000	2024	24 428	31 006	+27 %
	ESRS S1 Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des hommes et des femmes	Favoriser l'engagement de nos collaborateurs en développant leurs carrières au sein d'un environnement de travail sûr et inclusif des femmes	Formation et développement des compétences	Assurer l'attractivité du Groupe	Atteindre un taux de turnover inférieur à 12 % d'ici 2025	Taux de turnover en CDI (%)	<12	2025	11,7 %	11,8 %	+1 pt
				Offrir des perspectives d'évolution adaptées à chacun de nos collaborateurs	Augmenter de plus de 10 % le nombre d'heures totales de connexion à la plateforme de formation en ligne d'ici 2025 par rapport à 2022	Taux d'augmentation du nb d'heures totales de connexion à la plateforme de formation en ligne par rapport à N-1 (Année de référence 2022) (%)	+10 %	2025 (VS 2022)	67,1	40 %	-27,1 pt
					Atteindre un taux de mobilité des collaborateurs de 10 % d'ici 2025	Taux de collaborateurs ayant eu une mobilité interne (%)	10 %	2025	5,0 %	5,2 %	+0,2 pt
					Proposer un entretien annuel à tous les collaborateurs en 2025	Nombre de cadres évoluant sur des parcours internationaux	-	2025	88	90	+2 %
					Réexaminer chaque année 100 % des plans de succession des postes de leaders d'ici 2025	Taux de changement de rôle dans les équipes de management (%)	-	2025	17,5 %	14,4 %	-3,1 pt
					D'ici 2025 maintenir un taux d'attrition inférieur à 6 %	Taux d'attrition (%)	< 6 %	2025	5,6	5,2	-0,4 pt
	 <p>Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires</p>	ESRS S2 Achats responsables	Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires	Stratégie	Diffuser nos exigences achats responsables et garantir les compétences RSE de la communauté achats	Former 100 % de la communauté achats aux achats responsables d'ici fin 2024	Pourcentage de collaborateurs de la communauté Achats formés à la nouvelle politique d'achats durables (%)	100 %	T4 2024	85,0 %	88,0 %
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux		Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs	Qualité et sécurité de nos produits et services	Promouvoir la certification GFSI (Global Food Safety Initiative)	S'assurer de la certification des systèmes de management de la sécurité alimentaire des sites de production. L'objectif est d'atteindre 90 % du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI d en 2025	Pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI pour l'activité food (%)	90 %	2025	88,0 %	89,0 %	+1,0 pt
ESRS G1 Éthique des affaires		Entretenir des relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes	Anti-corruption	Lutter contre la corruption	Déployer une mise à jour du code de conduite de prévention de la corruption via une formation/sensibilisation annuelle de 100 % des collaborateurs (hors opérateurs) de plus de 6 mois d'ancienneté à la lutte anti-corruption	Pourcentage de collaborateurs ciblés (hors opérateurs) formés à la lutte contre la corruption (%)	100 %	2024	95,0 %	94,0 %	-1,0 pt



Piliers RSE	Enjeux	Engagements clés	Sous-enjeux	Lignes directrices	Objectifs et perspectives clés	Indicateurs clés de performance	Objectifs quantitatifs	Échéances	Résultats 2023	Résultats 2024	Variation % ou point	
	ESRS E1 Changement climatique	Réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur	Contribution à l'atténuation des changements climatiques (Scopes 1, 2 & 3)	*Modification des valeurs depuis 2019 suite à la précision de la méthodologie de calcul	Fixer des objectifs de réduction	Émissions brutes Scope 1 (tCO2eq)	-	-	454 465	484 058	+6,5	
						Réduire les émissions de gaz à effet de serre Scopes 1, 2 et 3 (tCO2eq)	-	-	612 940	663 212	+8,2	
						Émissions brutes de Scope 2 location-based (tCO2eq)	-	-	-	637 253	-	
						Émissions brutes Scope 1&2 (tCO2eq)	-30 %	2030 (vs 2019)	1 090 892	1 121 311	+2,8 % vs 2023 -3,6 % vs 2019	
						Contribuer à atteindre la neutralité carbone mondiale pour les scopes 1, 2 et 3	-	2050	2 117 286 soit 66 %	2 293 835 soit 67 %	+8,3 %	
						Maximiser l'utilisation du biogaz	Quantité de biogaz produite par an (Nm³)	-	-	19 688 036	17 529 961	-11 %
							Quantité de biogaz réutilisée par an (Nm³)	100 %	-	15 563 926 Nm3 soit 79,1%	12 276 743 Nm3 soit 70 %	-9 pt
				Optimiser l'impact CO2 des modes de transport de nos marchandises	Maximiser la part d'émissions compensés	Emissions compensées liées au transport (tCO2eq)	-	-	2 548	610	-76,1	
	ESRS E2 Pollution	Limiter les pollutions	Substances préoccupantes et pollution de l'air, de l'eau et du sol	Encadrer l'usage des substances préoccupantes et limiter la pollution de l'air, de l'eau et du sol	Standardiser et mettre en place les indicateurs pertinents	Pollution et substances préoccupantes	-	-	-	-	-	
	ESRS E3 Eau et ressources marines	Réduire nos consommations d'eau en priorisant la diminution des prélèvements d'eau souterraines	Eau	Limitation des prélèvements en eau dans nos opérations et notre chaîne de valeur amont et aval *Modification des valeurs 2022 et 2023 suite à la mise à jour des données d'un site	Réduire le prélèvement d'eau de 20% en 2030 (vs 2022)	Volume d'eau prélevé (en m³)	- 20 %	2030 (vs 2022)	91 611 421	88 625 099	-3,3 % vs 2023 -8,0 % vs 2022	
	ESRS E4 Biodiversité et Agriculture Durable	Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif	Accompagnement des parties prenantes vers une agriculture durable	Utiliser des produits dérivés issus de matières premières durables	-	Nombre d'hectares fertilisés à partir de nos produits dérivés (ha)	-	-	226 090	240 000	+6 %	
					-	Améliorer la santé des sols grâce aux produits de Lesaffre	-	-	2 045 514	1 948 194	-5 %	
					-	Améliorer la santé et le bien-être animal grâce aux produits de Lesaffre	-	-	28	27	-1 pt	
					-	Proportion équivalente de lait et de produits laitiers consommés dans le monde que les levures vivantes et les additifs levuriens produits par Phileo ont couvert (%)	-	-	16	15	-1 pt	
	ESRS E5 Economie Circulaire	Favoriser l'économie circulaire en renforçant la circularité des produits	Gestion des déchets	Optimiser la gestion des déchets* *Nouvelle définition de catégorisation selon la classification du code de l'environnement	Ambition de minimiser au maximum la quantité de déchets enfouis	Quantité totale de déchets produits par typologie (tonne)	-	-	134 274	102 944	-23 %	
						Organiques	-	-	114 288	78 273	-32 %	
						D'emballages (plastique, papier carton, bois)	-	-	4 496	-	-	
						Dangereux	-	-	2 369	5 502	+132 %	
						Autres déchets	-	-	13 121	-	-	
						Industriels banals (emballages et autres)	-	-	-	19 169	-	

Notre DPEF à l'heure des standards ESRS (European Sustainability Reporting Standards)

Afin de nous préparer à l'application de la Directive CSRD, nous avons rédigé cette année une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) structurée autour des 3 piliers environnementaux, sociaux et de gouvernance de la CSRD.

Comme l'année dernière, nous avons conservé un format thématique pour organiser les informations.

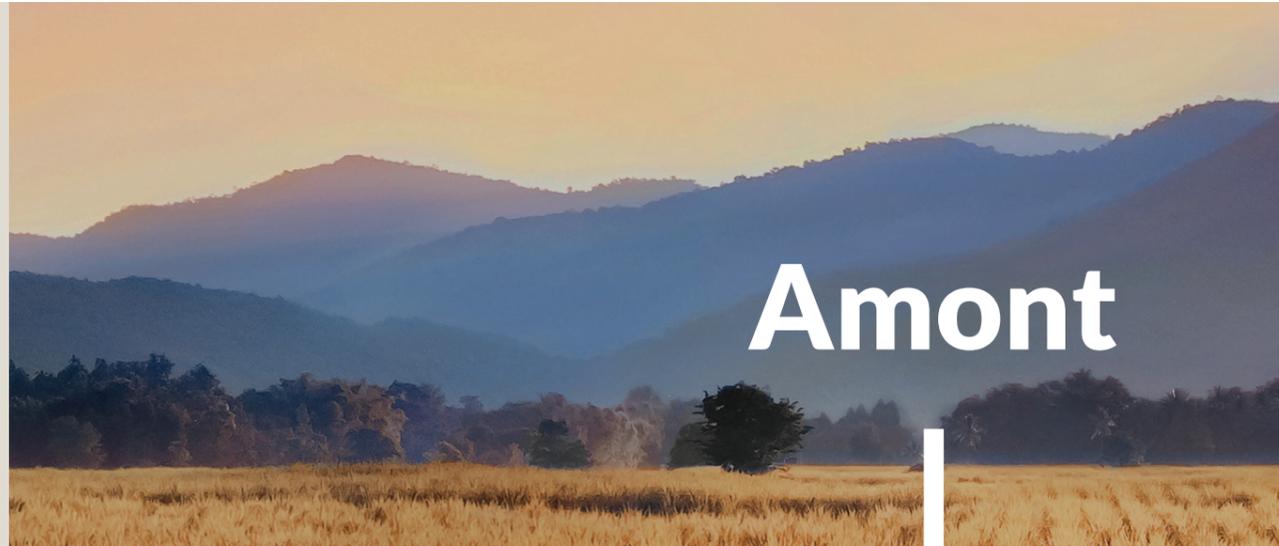
Chaque partie thématique comporte dorénavant des chapitres spécifiques couvrant les informations demandées par chacun des ESRS (European Sustainability Reporting Standards).

Cette réorganisation a permis d'aligner notre reporting avec les exigences de la CSRD, de renforcer sa clarté et sa transparence, et de répondre davantage aux critères de durabilité environnementale, sociale et de gouvernance, facilitant ainsi la transition vers les nouvelles exigences réglementaires.

Approvisionnement

Substrats issus de canne à sucre ou de betterave sucrière
(co-produits de l'industrie sucrière)

- Eau
- Acides, minéraux, vitamines
- Ingrédients dans les procédés de fabrication
- Ingrédients pour la sécurité alimentaire de nos installations industrielles
- Aluminium, plastique, carton, papier et matériaux d'emballage



Amont

S2 i-3	S2 R4	
E1 i-10	E1 R8	
E4 i-12	E4 R19	E4 O9
E5 R21	E5 O10	

- Fermentation**
Levure fraîche et sèche
Levains
Extraits, parois de levure
Bactéries
- Formulation**
Améliorants
Prémix
- Séchage**

Centres applicatifs au service des clients

- Baking Center™
- Laboratoire d'analyse sensoriel
- Culinary Center
- Fermentis Academy



Opérations propres

S1 i+1+2	S1 i-1-2	S1 R12/3	S1 O1/02
G1 i-5	G1 R7		
E1 i+4	E1 i-6-7	E1 R8 et R9	E1 O4
E2 i-8-9	E2 R11/13/14	E2 O7	
E3 i+7	E3 i-10	E3 R16	E3 O8
E4 i-11	E4 R17		
E5 i-13			

Solutions pour les clients

Panification



Nutrition, bien-être, régimes alimentaires



Nutrition-santé et biotech



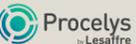
Goût et plaisir alimentaire



Santé et bien-être



Biotechnologies industrielles



Consommateurs finaux



Aval

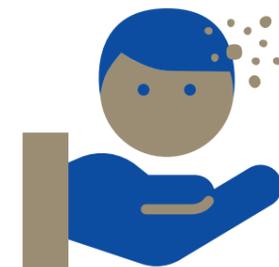
S4 i+3	S4 i-4	S4 R5/6	S4 O3
E1 R10	E1 O5		
E2 i+5+6	E2 R12/15	E2 O6	
E4 i+8	E4 R18		
E5 i+9	E5 i-13	E5 R20	E5 O11

LÉGENDE

- i+ : IMPACT POSITIF
- i- : IMPACT NÉGATIF
- R : RISQUE
- O : OPPORTUNITÉ

- S1 : Formation et développement
- S2 : Achats responsables
- S4 : Produits et services
- G1 : Éthique des affaires
- E1 : Changement climatique

- E2 : Pollution
- E3 : Eau et ressources marines
- E4 : Biodiversité
- E5 : Utilisation des ressources et économie circulaire



Prendre soin des Femmes et des Hommes

– p.56
Informations générales

– p.60
Améliorer la culture
Sécurité afin de tendre vers
le 0 accident

– p.65
Droits fondamentaux liés au
travail, égalité de traitement
et d'opportunités, conditions
de travail, développement des
Femmes et des Hommes

– p.78
Programme solidaire ECHO :
quand notre Groupe et nos
collaborateurs partagent
une même communauté de
valeurs



Informations générales

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

Définition de l'enjeu

Enjeu	Définition de l'enjeu
Santé et Sécurité	La Santé et la Sécurité au travail sont capitales afin de prévenir les accidents, les maladies professionnelles et assurer un environnement de travail sain et sécurisé pour protéger les collaborateurs, intérimaires et prestataires de services contre les risques professionnels.
Dialogue social et liberté d'association	La liberté d'association est un principe fondamental qui garantit aux travailleurs le droit de former des associations, syndicats ou autres organisations professionnelles pour la défense de leurs intérêts communs. Elle inclut le droit pour les employés de se regrouper volontairement afin de négocier collectivement avec les employeurs sur des questions telles que les conditions de travail, les salaires, les avantages sociaux, et d'autres aspects liés à l'emploi. Ce principe vise à assurer un dialogue social équilibré, une égalité de pouvoir entre les employés et les employeurs. Le droit à la liberté d'association est énoncé dans l'article 20 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Les accords collectifs établissent les conditions de travail, les salaires, les avantages sociaux, les horaires et d'autres aspects des relations professionnelles au sein de l'entreprise ou du secteur concerné. Ils peuvent traiter de divers sujets, tels que les procédures de résolution des conflits, les règles de licenciement, les formations professionnelles, etc. Les accords collectifs peuvent être conclus à différents niveaux : au niveau de l'entreprise, de l'industrie, voire au niveau national ou supra national. Le droit à la négociation collective est inscrit dans la constitution de l'OIT (Organisation Internationale du Travail).
Équilibre entre vie professionnelle et vie sociale, temps de travail, santé, emploi durable. Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Les principes de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, du temps de travail, de la santé, de la sécurité de l'emploi, et les mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail, visent à améliorer le bien-être au travail, l'épanouissement des salariés en leur offrant un environnement de travail serein. En s'assurant que le temps et les modalités d'organisation du travail préservent leur santé physique et psychologique (horaires de travail raisonnables, temps de pause respectés), leur vie personnelle et facilite la gestion de leurs obligations familiales ; notamment par le déploiement de mesures dédiées au support des événements familiaux de manière égale pour les femmes et les hommes. Ces principes visent également à préserver et soutenir leur santé par la mise en œuvre de mesures préventives et curatives. Les mesures contre la violence et le harcèlement incluent à la fois les violences verbales, physiques, psychologiques et toute situation dans laquelle un comportement indésirable lié à un motif de discrimination survient avec pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité d'une personne et de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.
Salaires décents Égalité de genre et diversité Emploi et inclusion des personnes handicapées	Les enjeux des salaires décents, de l'égalité de genre et de diversité, d'emploi et d'inclusion des personnes handicapées, comprennent différents aspects qui contribuent à l'épanouissement et au bien-être au travail de chaque collaborateur comme un salaire adéquat, la lutte contre toute forme de discrimination et des mesures visant à favoriser l'intégration des personnes handicapées dans l'environnement de travail.
Formation et développement des compétences	L'enjeu de formation et de développement des compétences rejoint une des priorités de Lesaffre : attirer et retenir les talents, fort du constat que c'est le haut niveau de compétences de ses employés qui a permis au Groupe de se développer depuis plus de 170 ans. Le développement des compétences techniques mais aussi comportementales et managériales doit permettre au Groupe de continuer à s'adapter à son environnement et toujours mieux servir ses clients.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Santé et Sécurité	Risques	Perte de productivité en cas d'absences, arrêts et/ou turnover important des employés. Coûts supplémentaires liés aux indemnités et aux réparations.
	Impacts négatifs	Décès, séquelles des accidents du travail et maladies professionnelles survenant sur le lieu de travail.
Dialogue social et liberté d'association	Risques	Risques opérationnels liés aux tensions sociales (baisse d'engagement des collaborateurs : attrition, baisse de l'investissement professionnel, blocages).
Équilibre entre vie professionnelle et vie privée, temps de travail Sécurité de l'emploi. Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Risques	Le non-respect des normes sur le temps de travail et/ou un temps de travail trop important expose l'entreprise à des - risques réputationnels forts si accident/maladie/burn out - risques économiques liés aux absences / perte d'attractivité.
	Impacts négatifs	Dégradation de la santé physique et mentale des collaborateurs due à un manque d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
	Impacts négatifs	Dégradation de la santé physique et mentale des collaborateurs due à des faits de harcèlement sur le lieu de travail.
Salaires décents Égalité de genre et diversité Emploi et inclusion des personnes handicapées	Opportunités	Attraction et rétention des talents.
	Impacts positifs	Bien-être au travail.
Formation et développement des compétences	Impacts positifs	Favorise les parcours professionnels. Facilite l'adaptation des collaborateurs aux évolutions métiers.
	Opportunités	Amélioration des performances et de la productivité. Rétention des collaborateurs.

Aucun IRO n'a été identifié comme matériel pour le Groupe sur les sous-enjeux du travail forcé et du travail des enfants.



Gestion des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Santé et Sécurité

Chez Lesaffre, la Santé et la Sécurité de nos collaborateurs constituent le socle fondamental de notre politique de ressources humaines. Notre ambition est claire : garantir un environnement de travail sûr et sain pour l'ensemble de nos équipes et de ceux qui travaillent pour nous, avec pour objectif ultime d'atteindre zéro accident.

Pour concrétiser cet engagement, nous avons développé un dispositif complet de prévention et de gestion des risques professionnels qui protège l'ensemble de nos parties prenantes - collaborateurs, intérimaires et prestataires de services. Notre approche s'articule autour de plusieurs axes essentiels :

— La prévention avant tout

Nous mettons en œuvre des politiques et procédures rigoureuses d'identification et d'évaluation des risques liés à nos activités. Cette vigilance particulière s'exerce notamment sur les principaux risques inhérents à nos activités :

- La sécurisation de nos environnements de travail

- L'utilisation et l'intervention sur des équipements
- La manipulation de substances chimiques et biologiques
- La manutention des charges
- Les contraintes ergonomiques.

— La sensibilisation continue

Nous déployons des programmes de sécurité et des formations pour développer une véritable culture de la sécurité au sein de nos équipes.

— La protection au quotidien

Nous fournissons à l'ensemble de nos équipes des solutions de protection collective et des équipements de protection individuelle adaptés à leurs missions.

Intérêts et vues des parties prenantes Santé et Sécurité

Afin d'assurer des échanges réguliers entre les différentes parties prenantes, nous avons créé une Communauté Sécurité composée de professionnels de la sécurité. Elle travaille en lien étroit et complète avec notre réseau sécurité qui rassemble plus de 150 collaborateurs, incluant les chargés de sécurité des filiales, les coordinateurs de sécurité des Régions et des acteurs clés sur ce domaine. L'objectif de cette communauté est de permettre les partages d'expériences, de bonnes pratiques, de travailler sur des problématiques communes et de faciliter le déploiement efficace de la politique de sécurité au sein de l'ensemble des sites.

Une équipe restreinte de la communauté, constituée de coordinateurs régionaux et de la Coordination Sécurité Groupe, organise une réunion mensuelle pour discuter des actions en cours, des normes de sécurité minimales, des accidents et des incidents. Chaque coordinateur régional a la charge de partager des informations essentielles avec son réseau local. Il coordonne, avec sa Direction, les mesures de sécurité et de prévention au niveau de sa Région.



Améliorer la culture Sécurité afin de tendre vers le 0 accident

— Gouvernance

La gouvernance de notre politique de Santé et Sécurité s'articule à quatre niveaux décisionnels et opérationnels :

- Le Directeur Général Délégué assure le pilotage direct de notre politique Sécurité.
- Le Comité Sécurité Groupe, composé de membres du Comité Exécutif, de Directeurs industriels et du Coordinateur Sécurité Groupe, supervise sa mise en œuvre. Il définit les actions prioritaires et déploie la stratégie au niveau du Groupe.
- Les coordinateurs Sécurité régionaux relayent et adaptent cette supervision dans leur périmètre respectif.
- Les directions des filiales, en collaboration étroite avec leurs chargés de sécurité, assurent l'application et le respect de notre politique au niveau local.

— Politique

En 2023, Lesaffre a renforcé son engagement pour la sécurité avec une nouvelle politique formalisée et signée par le Comité Exécutif. Cette politique, déployée sur l'ensemble de nos sites et enrichie en 2024 par neuf " Life Critical Procedures ", exprime nos convictions et nos engagements en matière de sécurité. Elle s'articule autour de 11 attentes et s'appuie sur nos 10 principes fondamentaux.

Nos 10 principes fondamentaux

01. Politique Prévention Sécurité au travail

Chaque filiale élabore et actualise annuellement sa politique de Prévention Sécurité, signée par le responsable du site. Cette politique traduit concrètement les engagements de la filiale en termes d'actions, de suivi et d'amélioration continue. Sa communication, son partage et son contrôle sont systématiques.

02. Chargé de sécurité

Une personne compétente est nommée dans chaque filiale pour assurer l'application et le respect de la politique Prévention Sécurité. Un Comité de prévention et de sécurité, constitué de représentants du site, peut compléter ce dispositif.

03. Lois, réglementations et minimum requis de sécurité

Nos filiales veillent au respect rigoureux des lois et réglementations locales en matière de sécurité, tout en appliquant les minimum requis de sécurité Lesaffre.

04. Analyse des accidents

Tous les accidents du travail, avec ou sans arrêt, font l'objet d'une analyse approfondie. Les actions correctives sont systématiquement déployées et documentées dans un registre dédié.

05. Espace de soins et secouristes

Chaque site dispose d'un espace et d'équipements de soins adaptés, ainsi que d'une équipe de secouristes dimensionnée selon l'activité et l'effectif.

06. Formations Sécurité

Un programme de formation sécurité adapté est défini dans chaque filiale, intégrant les formations obligatoires locales et celles issues de l'évaluation des risques. La formation initiale des nouveaux embauchés et aux postes de travail est systématique et tracée.

07. Évaluation des risques

L'identification et l'évaluation annuelle des risques professionnels sont formalisées dans chaque filiale.

08. Plan d'action Prévention et Sécurité du travail

Chaque filiale met en œuvre un plan d'action ciblé pour réduire, voire éliminer, les risques professionnels identifiés.

09. Inspections et visites comportementales de sécurité

Des inspections régulières et des visites comportementales de sécurité sont organisées selon une fréquence adaptée à chaque site. Ces visites formalisées visent à prévenir les situations à risques et à suivre la mise en œuvre du plan d'actions.

10. Indicateurs sécurité

Un reporting mensuel est établi par chaque filiale, intégrant les 6 indicateurs clés définis par le Groupe : Taux de fréquence 1, 2 et 3, Taux de gravité, Suivi des actions de sécurité, et Nombre d'inspections et de visites comportementales réalisées.

Chez Lesaffre, nous poursuivons un objectif clair : renforcer durablement notre culture Sécurité en conjuguant approches organisationnelles, comportementales et techniques.

Pour y parvenir, notre feuille de route s'articule autour de cinq axes structurants :

- La gouvernance & le leadership
- La communication
- L'engagement
- La motivation progressive
- Les principes fondamentaux de sécurité.

Chaque axe se traduit par des initiatives concrètes, intégrées dans nos plans d'action opérationnels.

UNE POLITIQUE INCLUSIVE ET COLLABORATIVE

La Sécurité est l'affaire de tous chez Lesaffre. Notre politique s'applique à chaque personne présente sur nos sites - collaborateurs, intérimaires et contractants. Pour en garantir l'efficacité, nous nous appuyons sur un réseau de Coordinateurs Sécurité.

Sous la supervision des Directions de site ou de Région, ils adaptent et déploient la politique Groupe en tenant compte des réalités et besoins locaux. Cette organisation permet d'allier vision globale et ancrage local, pour une sécurité optimale sur l'ensemble de nos sites.



— Actions

PROCÉDURES D'ENGAGEMENT

En 2023, nous avons restitué les résultats d'une enquête globale pour évaluer la culture Sécurité de notre Groupe. Cette démarche répondait à notre engagement constant d'améliorer la protection de nos collaborateurs. Les résultats ont révélé quatre axes prioritaires qui guident notre stratégie :

- La gouvernance & le leadership
- La communication
- L'engagement
- La motivation progressive.

Ces axes structurent notre feuille de route et guident nos plans d'action pour créer un environnement de travail toujours plus sûr.

PROCÉDURES POUR REMÉDIER AUX IMPACTS NÉGATIFS

Nous déployons des visites comportementales, des inspections et des audits de sécurité avec un objectif clair : prévenir les comportements à risques et renforcer notre vigilance sécuritaire. Cette approche proactive nous permet d'anticiper et de réduire les risques d'accidents du travail, démontrant notre engagement à protéger ce qui compte le plus : nos collaborateurs et ceux qui travaillent avec nous.



PLAN D'ACTION

Les 11 attentes de sécurité de notre politique vis à vis de nos collaborateurs et ceux qui travaillent avec nous

– RESPECTER LES PROCÉDURES

Chaque collaborateur est responsable de se former et de s'informer sur les procédures de sécurité spécifiques à son poste. Il doit garantir leur mise à jour et leur application rigoureuse dans son périmètre de responsabilité.

– ANTICIPER LES RISQUES

Être un observateur vigilant est essentiel. Nous invitons chacun à participer activement aux évaluations des risques et à signaler sans délai toute anomalie ou situation potentiellement dangereuse.

– INTERROMPRE SON ACTIVITÉ EN CAS DE DOUTE

Nous reconnaissons le droit fondamental d'interrompre immédiatement une tâche en cas de situation à risque. Chaque site développera une procédure d'interruption adaptée à ses spécificités opérationnelles.

– PORTER LES ÉQUIPEMENTS DE PROTECTION INDIVIDUELLE (EPI)

Le port systématique des équipements de protection individuelle requis est une obligation non négociable, garante de la sécurité de chacun.

– RESPECTER LES RÈGLES ESSENTIELLES DE SÉCURITÉ

Nos sites de production appliquent une politique de tolérance zéro. Sont strictement concernés : les procédures de consignation LOTO, l'isolement des conduites, les protocoles d'accès aux espaces confinés, les travaux en hauteur, électriques et par point chaud.

– SIGNALER IMMÉDIATEMENT LES PROBLÈMES

La transparence est cruciale. Tout accident, condition dangereuse, blessure, presqu'accident, soin bénin, incident ou déversement doit être immédiatement et systématiquement rapporté.

– PARTICIPER À LA SÉCURITÉ

Notre culture Sécurité se construit collectivement. Chacun est invité à contribuer activement aux formations, ateliers, groupes de travail, analyses d'incidents et mise en œuvre d'actions correctives.

– RANGEMENT ET PROPRETÉ

Maintenir son environnement de travail propre, organisé et fonctionnel est un principe fondamental de prévention des risques.

– COMMUNIQUER

La circulation de l'information est vitale. Chaque collaborateur doit transmettre les informations pertinentes aux personnes appropriées, à tous les niveaux de l'organisation, en favorisant un dialogue ouvert et constructif.

– ENTRAÎNER LES AUTRES

Les managers ont un rôle essentiel : communiquer régulièrement les standards de sécurité, responsabiliser leurs équipes et fournir un retour constructif et motivant.

– PENSER LOCAL

Connaître et appliquer scrupuleusement les obligations et exigences spécifiques à chaque site, fonction ou équipe est primordial pour garantir notre sécurité collective.

Développer et déployer les formations sur les FONDAMENTAUX DE LA SANTÉ SÉCURITÉ et les PUBLICATIONS D'INFORMATIONS sur les comportements à adopter

Notre engagement en matière de santé et de protection au travail repose sur une démarche volontariste et structurée, impliquant pleinement notre Comité Exécutif. Depuis de nombreuses années, nous développons une culture de prévention forte au sein du Groupe.

Les membres du Comité Exécutif ont été formés à nos fondamentaux en matière de prévention des risques. Cela illustre notre conviction qu'une protection efficace des personnes commence par un engagement au plus haut niveau de l'organisation.

En 2024, nous avons poursuivi notre dynamique de formation, dépassant significativement nos objectifs initiaux. Depuis 2022, nous avons formé plus de 600 leaders et managers dans les différentes Régions, soit 50% de plus que notre cible initiale de 400 personnes.

Ces formations, qui se sont poursuivies en 2024, visent à renforcer notre culture Sécurité en outillant nos managers avec les compétences et la sensibilisation nécessaires. Notre programme s'inscrit dans une démarche continue d'amélioration, où chaque formation nous permet de progresser dans notre engagement envers la Santé et la Sécurité de nos collaborateurs et ceux qui travaillent avec nous.

Systématiser les VISITES COMPORTEMENTALES DE SÉCURITÉ pour les collaborateurs travaillant en production

Afin d'assurer la bonne application de notre démarche sur l'ensemble des filiales, nous avons mis en place trois niveaux de contrôle :

- Les visites comportementales de sécurité (Behavior Based Safety visits ou BBS) et les visites participatives, effectuées au niveau des postes ou des tâches



- Les inspections de sécurité, réalisées au niveau des usines ou des ateliers
- Les audits de sécurité, menés par les Coordinateurs régionaux sur les différents sites.

En 2024, notre démarche de sécurité a connu une progression significative, avec un renforcement notable des visites comportementales et des inspections de sécurité. Notre objectif reste constant : améliorer notre capacité à prévenir les comportements à risques, renforcer la vigilance sécuritaire à l'échelle de l'organisation et réduire les accidents du travail.

Les visites comportementales de sécurité sont désormais pleinement intégrées dans la formation des équipes de leadership, démontrant notre engagement à faire de la sécurité une priorité stratégique à tous les niveaux de l'entreprise.

Nos collaborateurs et responsables Sécurité sur site ont réalisé au sein du Groupe plus de 31 000 visites comportementales et 6 600 inspections de sécurité en 2024, au niveau des usines ou ateliers, soit près de 27 % de plus qu'en 2023, dépassant ainsi notre objectif minimal de 11 000 par an.

Notre engagement se traduit par un objectif ambitieux : organiser au minimum deux visites comportementales de sécurité par an et par employé en production. Cette approche systématique et progressive illustre notre détermination à cultiver une culture Sécurité proactive et responsable.

Mettre en place un PLAN D'ACTION SPÉCIFIQUE POUR RÉPONDRE AUX ANALYSES DE RISQUES, DIAGNOSTICS, INSPECTIONS ET AUDITS SÉCURITÉ réalisés au niveau du Groupe et sur les sites

Notre démarche a significativement progressé en 2024 avec un renforcement de l'efficacité du suivi de notre feuille de route Sécurité. Nos équipes ont clôturé 93 % des actions de sécurité en 2024, dépassant largement notre objectif initial de 85 % pour les actions liées aux visites comportementales et aux inspections de sécurité. En complément du taux de réalisation, nous suivons mensuellement le nombre d'actions ouvertes et le nombre d'actions clôturées. Nous visons un taux de réalisation de notre plan d'action stable tout au long de l'année, preuve du dynamisme de notre démarche et de l'attention constante portée à ce plan d'action.

— Cibles

L'application de la politique Sécurité et de ces principes fondamentaux a pour objectif de réduire le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r) à 5 à 2024.

Objectifs et perspectives clés	Objectif quantitatif	Échéances	Indicateurs clés de performance et unité
Réduire le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les premiers soins) à 5 d'ici 2024.	<5	T4 2024	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les first aids).
Mesurer le TF3 afin de prévenir les incidents et les soins minimes, et ainsi éviter les accidents plus graves.	-	-	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre et des intérimaires (TF3).
Organiser au minimum deux visites comportementales de sécurité par an et par personne (employés en production), soit 11 000 visites, d'ici 2024.	11 000	T4 2024	Nombre de visite BBS (nombre).

— Indicateurs

Indicateurs clés	2023	2024
Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les premiers soins) (%)	6,34	4,96
Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre et des intérimaires (TF3) (%)	15,0	14,85
Nombre de visite BBS (nombre)	24 428	31 006



Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes

— Gouvernance

Nos politiques de Ressources Humaines (RH) s'articulent autour d'une gouvernance structurée et dynamique, portée au plus haut niveau de l'organisation.

GOVERNANCE ET PILOTAGE STRATÉGIQUE

Le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, membre du Comité Exécutif, impulse et supervise cette politique. Un Comité RH, composé majoritairement de membres du Comité Exécutif et de dirigeants opérationnels et fonctionnels, contribue activement aux décisions relatives à l'évolution des politiques sociales.

La Human Resources Leadership Team (HRLT) joue un rôle central dans ce dispositif. Réunissant l'équipe managériale de la Direction Ressources Humaines Groupe et les directeurs RH des Régions Planification et des Business Units Nutrition, Santé et Biotech, elle travaille continuellement à l'amélioration des pratiques et outils RH.



DÉPLOIEMENT OPÉRATIONNEL

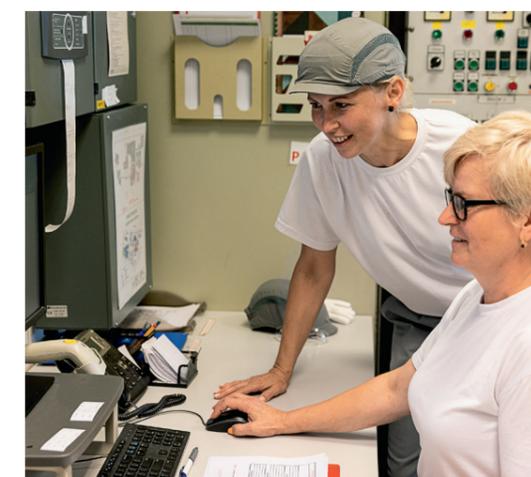
Un réseau de collaborateurs RH, animé fonctionnellement par la Direction RH, assure le déploiement opérationnel des engagements. Ce réseau couvre l'ensemble des structures du Groupe - Régions, pays, filiales et usines - et soutient directement nos managers.

PILOTAGE ET RÉVISION CONTINU

Notre plan d'action fait l'objet d'un suivi rigoureux :

- Stratégie revue tous les trois ans et présentée à la Direction Générale et au Conseil d'Administration
- Plan d'action revu annuellement dans le cadre de l'exercice budgétaire
- Suivi des plans d'action par les membres de la HR Leadership Team.

Des leaders RH ont été spécifiquement nommés pour accompagner chaque pilier de la feuille de route, garantissant la mise en œuvre et le suivi des actions stratégiques en coordination avec les stratégies RH régionales. Cette approche nous permet de rester agiles et réactifs face aux évolutions rapides de notre société et de nos activités.



— Politiques

Notre ambition est de créer un environnement de travail dynamique et épanouissant, où chaque collaborateur peut se développer professionnellement dans un cadre sécurisé et inclusif.

NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE EN RESSOURCES HUMAINES

Notre vision repose sur un engagement profond : permettre à nos collaborateurs de s'épanouir professionnellement dans un environnement de travail sain, sécurisé et inclusif. Cette ambition trouve sa source dans nos valeurs fondamentales de respect et de confiance, piliers essentiels des relations humaines au sein du Groupe.

FONDEMENTS HISTORIQUES ET DÉVELOPPEMENT

Depuis notre création, nous capitalisons sur quatre axes stratégiques : l'esprit d'entreprise, l'innovation, l'expertise métier et la diversité. Notre objectif est de parfaire le succès du Groupe, tant en France qu'à l'international, dans l'industrie du vivant. Notre engagement se traduit par une volonté claire de formation et de développement professionnel, visant non seulement à maintenir l'excellence opérationnelle, mais également à offrir à chaque collaborateur des opportunités de dynamiser sa carrière et de valoriser ses talents.

Stratégie RH 2025-2027 : 5 engagements structurants pour l'avenir

01. Renforcement de la Marque Employeur

- Redéfinition du rôle de l'équipe " Talent management " du Groupe
- Développement de partenariats universitaires sélectifs
- Déploiement dans chaque Région d'actions pour développer la Marque Employeur et renforcer l'attractivité de Lesaffre.

02. Engagement et développement des employés

- Soutien au développement des parcours de carrière
- Promotion d'une culture de performance et d'apprentissage
- Mise en place de dispositifs de rémunération attractifs.

Cette stratégie illustre notre engagement continu à créer un environnement où talents, innovations et performances se conjuguent harmonieusement.

03. Accompagnement managérial pour le futur

- Construction d'une organisation agile
- Développement d'une planification stratégique des effectifs
- Capitalisation sur l'héritage des compétences.

04. Feuille de route RH RSE

- Respect des engagements pris dans les politiques RH déployées entre 2023-2025
- Développement d'une culture RSE
- Enrichissement du programme " Lesaffre Care ".

05. Optimisation de l'efficacité RH

- Adaptation du modèle opérationnel aux différentes entités
- Déploiement des processus RH du Groupe
- Création d'un écosystème numérique performant
- Utilisation de l'intelligence artificielle comme levier de création de valeur.

DÉPLOIEMENT DES POLITIQUES GLOBALES RH

Depuis 2023, les politiques RH validées par le Comex sont publiées et déployées. Elles définissent un langage et des principes communs pour une gestion RH efficace à l'échelle mondiale.

PÉRIMÈTRE ET THÉMATIQUES COUVERTES

Ces politiques s'adressent prioritairement aux managers et à la communauté RH en tant que garants de leur bonne mise en œuvre, mais s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elles couvrent sept thématiques essentielles :

- Droits de l'Homme & Lutte contre les discriminations
- Santé & Sécurité
- Diversité & Inclusion
- Gestion des carrières & Développement du personnel
- Bien-être
- Relations sociales.
- Rémunération & Avantages sociaux



ENGAGEMENT POUR LES DROITS HUMAINS : NOTRE CADRE ET NOS PRINCIPES

Lesaffre souscrit pleinement aux principes fondamentaux des droits humains, tels que définis par la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et le Pacte Mondial des Nations Unies.

Notre engagement se déploie autour de principes inaliénables qui guident chacune de nos actions. Nous affirmons une opposition catégorique à toutes formes d'esclavage moderne, rejetant avec la dernière fermeté le travail forcé et la traite des êtres humains. La protection de l'enfance constitue également un axe prioritaire, avec un respect intransigeant des normes OIT relatives à l'âge minimum de travail.

La liberté individuelle est au cœur de notre démarche. Nous garantissons le droit d'association syndicale et politique, et assurons à chaque collaborateur la possibilité d'exprimer librement ses opinions. En cas de conflit, nous nous engageons à offrir une défense équitable et un traitement impartial.

D'ici 2025, nous communiquerons nos politiques globales à l'ensemble de nos équipes et les intégrerons dans tous les contrats de travail.

La gestion du temps de travail illustre particulièrement notre engagement. Chaque entité du Groupe respecte strictement les réglementations en vigueur, encadrant rigoureusement le

recours aux heures supplémentaires. Nous garantissons un repos minimal de 24 heures par semaine, rémunérons systématiquement les heures supplémentaires et privilégions la compensation par du temps de repos ou un taux majoré.

Notre vision reste constante : créer un environnement de travail où les droits fondamentaux de chaque collaborateur sont non seulement respectés, mais véritablement incarnés.

DROITS FONDAMENTAUX LIÉS AU TRAVAIL, ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET D'OPPORTUNITÉS, CONDITIONS DE TRAVAIL, DÉVELOPPEMENT

L'héritage plus de 170 ans d'histoire de Lesaffre nous a profondément ancré dans une conviction : le bien-être de nos collaborateurs est la clé de leur performance et de leur engagement. Notre ambition est de construire un Groupe où chacun peut s'épanouir tel qu'il est, dans le respect de la diversité qui fait notre richesse et reflète la variété de nos activités et de nos implantations à travers le monde.

Au cœur de notre responsabilité sociale se trouvent cinq enjeux fondamentaux :

- La Santé et la Sécurité
- Le dialogue social et la liberté d'association
- L'équilibre entre la vie privée et professionnelle, le temps de travail, l'emploi durable et les mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail

- Les salaires décents, l'égalité de genre et la diversité, l'emploi et l'inclusion des personnes handicapées
- La formation et le développement des compétences.

Ces enjeux structurent notre engagement pour un environnement professionnel juste et équitable.

Cet engagement se traduit par des actions concrètes visant à garantir à chaque collaborateur des conditions de travail optimales : une rémunération équitable, des horaires raisonnables, des temps de pause respectés et un équilibre préservé entre vie professionnelle et personnelle.

Ces fondamentaux contribuent directement à renforcer la motivation, la fidélisation et la productivité de nos équipes, tout en favorisant le développement des compétences et l'engagement collectif.

UNE VIGILANCE RENFORCÉE DANS NOS ZONES D'IMPLANTATION SENSIBLES

Notre présence internationale nous impose une vigilance particulière :

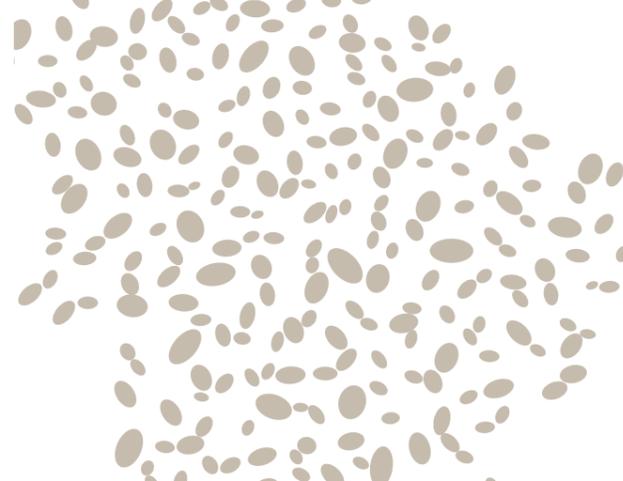
- 50% de nos collaborateurs travaillent dans des pays à forts enjeux sociaux, principalement en Afrique et en Asie.

Dans ces Régions, nos collaborateurs, particulièrement les opérateurs, peuvent être plus exposés à certains risques : situations psycho-sociales complexes, horaires de travail étendus, risques d'accidents professionnels ou industriels.

UNE EXIGENCE UNIVERSELLE

Face à ces réalités, notre position est claire et non négociable : les normes de Lesaffre en matière de droits fondamentaux sont universelles, quelle que soit notre zone d'implantation. Le respect, valeur cardinale de notre Groupe, s'applique partout et pour tous. Nous veillons particulièrement à ce que nos politiques de Sécurité et de ressources humaines soient déployées et respectées à travers le monde. L'intégrité physique, psychique et juridique de chaque collaborateur est une priorité absolue qui ne souffre aucun compromis.

Dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi et d'évolution rapide des attentes professionnelles, notamment chez les jeunes générations, nous développons des politiques de gestion du capital humain innovantes. Ces politiques visent à anticiper les besoins en compétences et à attirer les talents nécessaires à notre développement, tout en restant fidèles à nos valeurs et à notre engagement pour un environnement de travail respectueux et épanouissant.



LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION : NOTRE ENGAGEMENT FONDAMENTAL

– Principes et valeurs

Lesaffre affirme un engagement résolu contre toute forme de discrimination et de harcèlement au travail. Notre politique repose sur des principes intangibles de respect et de dignité pour chaque collaborateur.

– Périmètre de notre politique de non-discrimination

Notre engagement couvre l'ensemble des discriminations, qu'elles soient :

- Physiques ou morales
- Liées à la race, au sexe, à l'orientation sexuelle
- Fondées sur la situation économique ou familiale
- Relatives à l'apparence physique, à l'âge
- Concernant les opinions religieuses ou politiques.

– Mise en œuvre opérationnelle

Les politiques de Ressources Humaines visent à éliminer systématiquement toute discrimination, notamment dans les domaines suivants :

- Recrutement
- Promotion professionnelle
- Rémunération
- Conditions de travail
- Communication interne.

– Inclusion et adaptation

Lesaffre place la singularité individuelle au cœur de sa politique de ressources humaines. Notre approche du handicap et des contraintes médicales repose sur trois principes fondamentaux :

01. Sensibilisation : Nous voulons sensibiliser nos collaborateurs aux questions de la santé physique et mentale au travail.

02. Accompagnement : Nous considérons que les conditions physiques et mentales ne doivent jamais être un obstacle à la participation professionnelle. Notre objectif est de maintenir en poste les personnes souffrant de troubles, en adaptant raisonnablement leur environnement de travail.

03. Soutien confidentiel et personnalisé : Nous garantissons un accès confidentiel à des informations et ressources de santé mentale. Chaque employé peut contacter un référent qui l'orientera vers le soutien adapté.

– Actions

Le dialogue social chez Lesaffre : une approche structurée et dynamique

Le dialogue social chez Lesaffre s'articule autour de 3 axes :

- Une communication directe et transparente avec l'ensemble des collaborateurs
- Des instances représentatives fortes, adaptées aux contextes locaux
- Des mécanismes de consultation innovants qui donnent la parole à chacun.

Cette approche tripartite reflète notre conviction profonde : un dialogue social de qualité est la clé d'une performance durable.

Procédures d'engagement

Chez Lesaffre, le dialogue social n'est pas un principe abstrait, mais une réalité vivante ancrée dans notre culture d'entreprise familiale. Nous sommes profondément convaincus que la qualité des relations entre managers, employés et représentants du personnel conditionne notre performance collective.

Notre approche repose donc sur une conviction simple : chaque voix compte. Nous nous efforçons de créer un environnement où le dialogue est constant, transparent et respectueux, qu'il s'agisse des interactions internes ou des relations avec nos partenaires externes.

La représentation du personnel est au cœur de notre dispositif. Aujourd'hui, 81% de nos entités disposent de représentants du personnel, avec des modalités adaptées aux contextes locaux. En France, les réunions avec les représentants sont mensuelles, tandis qu'elles sont bimestrielles en Turquie et annuelles en Chine.

Sur chaque lieu de travail, nous garantissons une communication directe et fréquente. Cette proximité nous permet de comprendre les réalités quotidiennes de nos collaborateurs et d'anticiper les défis organisationnels. Particulièrement lors de projets importants, nous déployons des ressources dédiées pour accompagner le changement, en veillant à réduire le stress et les obstacles.

Notre objectif n'est pas simplement de respecter des obligations légales, mais de créer un véritable espace d'échange et de co-construction. Nous sommes attentifs à ce que les intérêts des salariés soient non seulement entendus, mais véritablement pris en compte.

Cette approche traduit notre ADN : une entreprise où l'humain est au centre, où le dialogue est une valeur cardinale et où chaque collaborateur peut s'exprimer librement, contribuer et s'épanouir.

DIALOGUE ET ENGAGEMENT : AU-DELÀ DES REPRÉSENTATIONS OFFICIELLES

Dans notre vision du dialogue social, l'absence de représentation formelle ne signifie pas absence d'écoute. Bien au contraire, Lesaffre a développé des mécanismes innovants pour garantir l'expression de chaque collaborateur. 66% de nos entités sans instances représentatives utilisent les "enquêtes d'engagement" ou "baromètres sociaux" comme outil de consultation. Cette approche proactive nous permet de recueillir les perspectives et préoccupations de nos collaborateurs, quelle que soit leur localisation.

À l'échelle globale, nous organisons des enquêtes d'engagement a minima tous les trois ans, couvrant l'ensemble de nos équipes. Une démarche particulièrement significative a récemment ciblé nos 800 principaux leaders et managers.

Les résultats ont révélé un niveau d'engagement remarquable, tout en mettant en lumière des opportunités d'amélioration. Notamment, la nécessité de renforcer la collaboration entre nos entités, Business Units et fonctions supports a été clairement identifiée.

Notre dialogue social se concrétise

aussi par une dynamique d'accords. 91% de nos entités ont signé des accords complémentaires aux conventions collectives, couvrant des domaines essentiels : temps de travail, égalité professionnelle, rémunérations, télétravail.

Cette approche illustre notre conviction : le dialogue n'est pas un processus formel, mais une culture vivante où chaque collaborateur a la possibilité de contribuer, quelle que soit sa position dans l'organisation.

DIALOGUE SOCIAL : UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE

Lesaffre accorde une grande importance au dialogue social, et ce dans tous les pays où nous sommes implantés. Le dialogue au sein des entités se fait avant tout et en grande majorité à travers les différentes instances représentants les droits et intérêts des salariés du Groupe. En effet, plus de 76% des salariés sont représentés par des instances du personnel.

Non plus à l'échelle mondiale mais à l'échelle européenne, le Groupe dispose également d'un comité d'entreprise européen depuis 1997, dont le dernier accord de fonctionnement date de 2008. Ce comité couvre les pays suivants : France, Espagne, Italie, Belgique, Pologne et Hongrie.

Pour illustrer davantage l'engagement de Lesaffre en matière de dialogue social, il faut noter que 65% des salariés des entités de plus de 50 employés, à l'échelle mondiale, sont couverts par une convention collective qui encadre leurs conditions de travail.

Le Groupe considère le dialogue avec les représentants du personnel comme un élément essentiel pour garantir des relations sociales constructives et le bien-être de ses équipes partout où il est présent.

En 2024, les entités françaises de Lesaffre ont également démontré une vitalité remarquable en matière de dialogue social, avec la signature de 31 accords collectifs couvrant un spectre large et stratégique.

Ces accords, signés dans des entités telles que Biospringer, LIS, Lesaffre International, Lesaffre Culinary Strasbourg, Lesaffre Panification France, Agrauxine, Société Industrielle Lesaffre et Ennolys, reflètent notre engagement profond envers des négociations constructives.

Dans chacune de nos entreprises françaises, le dialogue social s'appuie sur des Instances Représentatives du Personnel, garantissant un pluralisme syndical authentique, exprimé par des processus électoraux transparents.

Cette approche illustre notre conviction : le dialogue social n'est pas une obligation, mais une opportunité de co-construction et de progrès collectif.

ENGAGEMENT SOCIAL ET RESPONSABILITÉ : NOTRE VISION GLOBALE

En cas de réorganisation significative ou de situation potentiellement difficile, Lesaffre s'engage à garantir une communication transparente et anticipée. Nos collaborateurs et leurs représentants seront systématiquement informés dans un délai raisonnable, en totale conformité avec les législations locales.

Notre approche dépasse le simple respect réglementaire. Nous nous conformons aux standards internationaux les plus exigeants :

— Les onze conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

— Les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economiques) pour les entreprises multinationales

— Le Pacte Mondial des Nations Unies

— La Déclaration de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale.

Un principe fondamental guide notre action : le droit inaliénable de nos employés à choisir librement leurs organisations de représentation. Notre politique est claire et sans ambiguïté : ce droit s'applique intégralement, que la législation locale soit plus ou moins contraignante.

L'autonomie locale constitue un ADN de Lesaffre. Les relations sociales se construisent au plus près du terrain, sous la responsabilité directe des directions locales - qu'il s'agisse des sites, des entreprises ou des échelons nationaux.

Pour garantir l'effectivité de ces engagements, un service dédié a été créé : la Direction de la Stratégie et de l'Innovation Sociale. Placée directement sous l'égide du Directeur des Ressources Groupe et membre du Comité RSE du Comex, cette direction assure un suivi régulier et rigoureux de nos engagements sociaux.

Notre vision : faire du dialogue social un véritable levier de développement et d'épanouissement collectif.



Procédures pour remédier aux impacts négatifs

NOTRE DISPOSITIF D'ALERTE ET DE GESTION DES IMPACTS NÉGATIFS

Chez Lesaffre, nous affirmons avec force que chaque collaborateur a le droit et le devoir de signaler toute situation contraire aux droits humains fondamentaux. Notre politique est claire et sans équivoque : aucun comportement déviant ne doit rester impuni.

En 2024, nous avons significativement renforcé notre mécanisme de protection. Une plateforme d'alerte confidentielle a été déployée et étendue, offrant de multiples canaux de signalement et venant compléter les dispositifs existants :

- Supérieur hiérarchique
- Direction des Ressources Humaines
- Service Conformité
- Audit interne
- Gestion des risques
- Représentants des salariés.

L'innovation majeure réside dans la garantie absolue de l'anonymat et dans sa mise en œuvre dans toutes les sociétés du Groupe. Chaque employé peut librement et sans crainte rapporter un problème, avec la certitude de sa protection totale.

Une procédure détaillée de traitement des alertes a été diffusée, précisant les modalités d'utilisation et garantissant les droits de toutes les personnes impliquées. Notre engagement est catégorique : aucune forme de

représailles ne sera tolérée contre quiconque soulève une situation de discrimination ou de harcèlement.

Cette plateforme interne d'alerte permet ainsi aux employés de signaler de façon anonyme tout problème, notamment en lien avec la violation des droits humains et des libertés civiques à l'échelle mondiale. Cette initiative vient compléter les canaux de remontée d'informations déjà existants au sein de chaque entité.

Afin de traiter au mieux les alertes tout en préservant une totale confidentialité, le Groupe a mis en place un dispositif dédié. En effet, le Groupe est en mesure d'affirmer que 85 % de nos entités ont désigné une personne spécifiquement chargée de recevoir, analyser et de traiter les signalements remontés via les différents canaux.

Ces personnes, formées et habilitées, sont garantes du respect de l'anonymat et de l'intégrité du processus. Elles assurent un suivi assidu de chaque alerte, en menant les enquêtes nécessaires et en proposant les mesures correctives adaptées.

Ce système permet ainsi de garantir une gestion rigoureuse et impartiale de toutes les situations potentiellement problématiques, dans le respect des droits et de la protection des lanceurs d'alerte.

Le Groupe entend poursuivre le déploiement de ce dispositif dans l'ensemble de ses filiales, afin d'offrir à tous ses collaborateurs les mêmes niveaux de sécurité et de confiance.

En 2024, le Groupe a fait preuve d'une vigilance accrue en matière de lutte contre les discriminations et de harcèlement. 10 signalements ont été recensés au cours de l'année 2024 et traités par les référents concernés. Cela témoigne de notre engagement à prendre en compte rapidement et efficacement ces situations, dans le respect de nos valeurs. Nous restons mobilisés pour poursuivre nos efforts de prévention et de sensibilisation auprès de l'ensemble de nos collaborateurs. Notre objectif est de garantir un environnement de travail sain et bienveillant, où chacun peut s'épanouir et donner le meilleur de lui-même.

En 2024, nous sommes fiers de n'avoir recensé aucun incident grave relatif aux droits humains. Aucune amende n'a été acquittée pour des infractions en la matière. Cette situation reflète notre vigilance constante et notre détermination à préserver la dignité et l'intégrité de chaque collaborateur.

Plans d'action

DROITS HUMAINS : PRÉVENTION PAR LA FORMATION DES MANAGERS À TRAVERS DES MODULES SUR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS) ET HARCÈLEMENT

La lutte contre le harcèlement et les risques psychosociaux est un enjeu majeur pour le Groupe. Tout au long de l'année 2024, deux modules de formation ont été créés et sont voués à être déployés dans l'ensemble du Groupe en 2025.

Le premier module porte sur le harcèlement et les agissements sexistes tandis que le second est davantage focalisé sur les risques psychosociaux.

L'objectif de ces modules est de sensibiliser les managers et nos collaborateurs de façon générale afin qu'ils puissent mieux lutter contre ces probléma-

tiques, les prévenir plus efficacement et y remédier plus facilement.

En complément de ces formations déployées à l'échelle du Groupe, les entités Lesaffre ont également mis en place, d'un point de vue local, leurs propres procédures internes.

Ainsi, en Égypte, une politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de harcèlement a été instaurée, soutenue par des procédures internes complètes et en conformité avec le droit du travail égyptien.

Les collaborateurs sont également formés pour reconnaître et prévenir le harcèlement, créant ainsi un

environnement de travail sûr et respectueux pour tous.

Au Mexique, de nombreux moyens sont déployés pour lutter contre le harcèlement. Un code de bonne conduite a été mis en place et l'entité travaille actuellement à l'élaboration d'un protocole relatif à la violence sur le lieu de travail, qui intégrera spécifiquement la thématique du harcèlement.

Lesaffre accorde une grande importance à ces sujets et s'engage résolument dans leur prévention et leur traitement.

PROMOUVOIR L'INCLUSION ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Chez Lesaffre, la Diversité et l'Inclusion ne sont pas de simples concepts, mais des actions concrètes. Chaque entité du Groupe s'engage activement pour accueillir et accompagner les personnes en situation de handicap, à travers des actions de sensibilisation auprès des directions, des équipes RH, des managers et des collaborateurs.

Notre responsabilité sociale se traduit par des partenariats avec des Entreprises Adaptées. Ces démarches visent à élargir notre impact positif et à favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap.

En plus de ces partenariats, de nombreuses entités du Groupe ont instaurés et mis en place des référents handicaps au sein de leur entreprise dont le rôle est d'orienter, d'informer et d'accompagner les personnes en situation de handicap.

Les entités veillent également à respecter les obligations légales et locales en termes d'accueil de salariés en situation de handicap. De nombreux moyens sont localement mis en place pour aider les personnes handicapées à s'adapter au poste de travail.

L'égalité Femmes-Hommes constitue également un engagement de long terme. Notre vigilance s'exerce à tous les niveaux : instances dirigeantes, Leadership Teams et sites industriels. En France, nous publions annuellement en mars l'index égalité Femmes/Hommes promulgué par le droit français en 2018.

En 2024, notre score est de 86 sur 100.

A l'échelle mondiale, les entités prennent de nombreuses mesures et moyens d'actions pour promouvoir et encourager l'égalité entre les Femmes et les Hommes. En effet, 70% des entités du Groupe mènent des actions en ce sens.

A titre d'exemple, Lesaffre Egypte a mis en place un programme de formation pour les femmes dédiées à l'entrepreneuriat et à la boulangerie. Cette initiative a été officiellement reconnue par le Conseil des femmes égyptiennes en raison de l'engagement en faveur de l'égalité des sexes.

Notre ambition de formation est ambitieuse : d'ici 2025, nous visons à former 90% de nos employés aux modules de sensibilisation à la Sécurité, la Diversité et l'Inclusion.

En 2024, nous avons lancé un "podcast" dédié pour sensibiliser nos managers.

Depuis 2022, nous exigeons systématiquement une présélection de candidats de sexes différents lors des recrutements externes de managers en dehors des métiers de la production pour lesquels le vivier de candidatures féminines est particulièrement faible.



LE BIEN-ÊTRE

Le bien-être de nos collaborateurs est également un enjeu majeur pour le Groupe. A ce titre, plus de 74% des entités mettent en place différentes actions pour assurer des conditions de travail idéales à nos collaborateurs et donc, assurer leur bien-être.

De nombreux accords ont par ailleurs été conclus dans les différentes entités du Groupe sur cette thématique. 91% d'entre elles ont signés des accords couvrants : réduction du temps de travail, télétravail, rémunérations.

Les accords ne sont pas les seules et uniques actions mises en place pour assurer le bien-être des collaborateurs.

En effet, de nombreux aspects matériels sont également pris en considération. Au Maroc par exemple, l'entreprise a mis en place un système de « navettes » pour permettre aux salariés non véhiculés de rejoindre leur lieu de travail.

Au Mexique, l'espace de restauration est actuellement en cours de rénovation et les bureaux sont réorganisés pour permettre une meilleure ergonomie et un meilleur bien être des salariés.

Enfin, en Egypte, l'entreprise organise des événements pour renforcer la cohésion des collaborateurs à des occasions particulières tels que l'anniversaire du Groupe.

RÉMUNÉRATION ET PROTECTION SOCIALE

Chez Lesaffre, notre engagement va au-delà d'une simple relation contractuelle. Nous nous engageons à offrir à chaque collaborateur des conditions de rémunération justes et équitables, quelle que soit sa localisation géographique.

Notre politique salariale repose sur un principe fondamental : garantir un salaire décent qui dépasse les minima légaux. Chaque employé doit non seulement répondre à ses besoins essentiels, mais aussi à ceux de sa famille. C'est pour nous une responsabilité sociale intrinsèque, un moyen de contribuer au bien-être et à l'épanouissement de nos équipes dans tous les territoires où nous sommes présents.

Concrètement nous travaillons sur un référentiel mondial qui passe par une pesée des postes afin de garantir l'homogénéité des positionnements salariaux.

La pesée des postes est une méthode d'analyse et de description des postes de travail qui permet de les comparer et de les hiérarchiser de manière objective. Elle consiste à évaluer et à pondérer différents facteurs liés à chaque poste.

La pesée des postes est un outil essentiel pour garantir l'équité, la cohérence et la compétitivité de la politique de rémunération dans l'entreprise.

Programme CARE

En matière de protection sociale, l'exécution du plan stratégique 2022-2024 a permis d'atteindre un objectif ambitieux avec le déploiement du programme CARE. Ce programme, qui vise à offrir une protection sociale élargie et des avantages sociaux renforcés aux collaborateurs du Groupe, affirme notre leadership dans un domaine où convergent les attentes de toutes nos parties prenantes

(collaborateurs, partenaires, société civile), particulièrement dans un monde où l'accès à la protection sociale et à la santé devient de plus en plus complexe.

Le programme s'articule autour de plusieurs volets, dont le premier concerne la prévoyance, déjà mise en œuvre durant la stratégie 2022-2024. Cette première phase a permis d'assurer à 100% de nos salariés un capital décès d'un an de salaire, y

compris dans les pays où la prévoyance n'existait pas auparavant.

Dans la continuité de ces avancées, le plan stratégique 2025-2027 verra la mise en place du deuxième volet du programme CARE, axé sur l'amélioration de la santé des collaborateurs.

MOBILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Chez Lesaffre, nous considérons que le développement professionnel de chaque collaborateur est un enjeu stratégique. Notre politique de mobilité repose sur des initiatives concrètes et innovantes.

– Dispositifs de mobilité et d'évolution

Nos leviers d'action sont multiples :

- Des entretiens annuels approfondis entre managers et collaborateurs. En 2024, 65% de nos collaborateurs se sont vu proposer un entretien d'évaluation. Ce taux doit atteindre 99% des collaborateurs présents en 2025
- Une plateforme de mobilité interne offrant 877 postes en 2024
- Un accompagnement personnalisé par un Responsable RH

- Une vingtaine de contrats de Volontariat International en Entreprise (VIE) proposés chaque année.

– Résultats et dynamique 2024

Les chiffres témoignent de notre dynamisme :

- Taux de mobilité des collaborateurs : 5,2%
- Taux de changement de rôles parmi le TOP 450 : 14,4%
- 90 cadres de 10 nationalités sur des parcours internationaux
- 60% des volontaires VIE embauchés à l'issue de leur contrat.

– Outils de développement

Nous développons des référentiels précis pour :

- Identifier les besoins de compétences
- Détecter les talents
- Accompagner les parcours des experts et managers.

En 2024, s'est tenu le cycle annuel de People Reviews par organisation (Régions, BUs, Fonctions). Réunions au cours desquelles est abordée la situation des collaborateurs en prenant en compte leur performance, leur potentiel estimé, leur projet professionnel au regard des besoins de l'entreprise. Ce dispositif permet de préparer l'avenir des salariés tout en travaillant sur les plans de successions des postes clefs de chaque organisation.

Cette année, les People Reviews ont pris en compte plus de strates de l'organisation.

Par ailleurs en 2024 en complément de ces People Reviews (par organisation), a été mis en place les premières « Talent Reviews » qui apporte une vision fonctionnelle (Opérations, Marketing, Finance...).

Ces Talent Reviews apportent une dimension "compétences" par métier et permet également de travailler sur les parcours de carrière.

Le Groupe accorde également une grande importance à l'accompagnement des experts et des managers. C'est pourquoi a été lancé en 2024 un projet lié aux experts industriels.

Le but de ce programme étant principalement d'identifier et valider les expertises et d'identifier les experts par Région et/ou BU afin de cartographier les experts, leur expertise et d'anticiper les risques organisationnels (transmission des compétences notamment).

Débuté en 2024, ce programme va s'étendre en 2025 afin de créer une véritable politique de gestion des experts d'une part, et d'autre part,

étendre ce qui a été fait pour la Direction Industrielle à un autre direction du Groupe, la RD&I.

– Un nouvel outil digital Groupe pour mieux gérer les ressources humaines

Un nouvel outil a été déployé en 2024 pour standardiser les entretiens annuels. Déployé sur deux sociétés pilotes et une Business Unit en 2024, l'objectif est une généralisation à l'ensemble du Groupe pour la campagne d'entretiens annuels 2025.

Un des apports de cet outil est d'évaluer le niveau de compétence des collaborateurs et d'aider à la mise en place d'un plan de développement adapté à chacun.



DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Notre conviction : chaque collaborateur a un potentiel unique que nous nous engageons à révéler et à accompagner.

Notre engagement pour le développement continu des talents se poursuit avec le lancement de notre plateforme de formation en ligne, Lesaffre E-learning Academy. 95% des utilisateurs de notre plateforme d'apprentissage digital sont des apprenants actifs.

43 183 formations ont été complétées et 123 577 ressources pédagogiques ont été lancées, représentant plus de 29 778 heures de développement.

Nous mettons en place également des parcours de formation personnalisés visant à renforcer les compétences techniques et comportementales.

Le développement professionnel des collaborateurs est un élément fondamental pour le Groupe de sorte qu'en 2024, à l'échelle mondiale, 17 heures de formations en moyenne par salarié ont été dispensées en ce sens. À ce jour, 13 académies internes liées à des activités du Groupe ou des fonctions-métiers ont été créées : 367 formations et 1 159 contenus, témoignant de notre investissement constant dans le développement de nos collaborateurs. Depuis janvier 2024, nos collaborateurs ont accès à un catalogue de 4 000 formations sur les soft skills (Leadership, Management, Développement personnel et interpersonnel), traduit dans plus de 10 langues.

Nous sommes aussi engagés dans les nouvelles technologies de l'apprentissage par la création de nos premières formations en réalité virtuelle (notamment sur la Sécurité). Par ailleurs, L'Institut Léon Lesaffre continue à mettre à jour ses programmes de développement destinés aux leaders et futurs leaders du Groupe.

– Suivi et amélioration continue

Nous mesurons nos progrès via :

- Le suivi des formations
- Un questionnaire annuel transmis aux collaborateurs.

– Cibles

Objectifs et perspectives clés	Objectif quantitatif	Échéances	Indicateurs clés de performance et unité
Dans chaque pays où Lesaffre recrute plus de 15 salariés par an, un membre de l'équipe RH locale sera formé aux outils digitaux de recrutement et d'intégration via un e-learning d'ici fin 2024.	<12	T4 2023	Taux de turnover en CDI (%).
Atteindre un taux de mobilité des collaborateurs de 10 % d'ici 2025. Augmenter de plus de 10 % le nombre d'heures totales de connexion à la plateforme de formation en ligne d'ici 2025 par rapport à 2022. Proposer un entretien annuel à tous les collaborateurs en 2025. Réexaminer chaque année 100 % des plans de succession des postes de leaders d'ici 2025. D'ici 2025 maintenir un taux d'attrition inférieur à 6 %.	10%	T4 2025	Taux de mobilité des collaborateurs (%). Nombre de cadres évoluant sur un parcours international (nombre). Taux de changement de rôles, parmi le TOP450, dans les Leadership Teams (%).

– Indicateurs

Indicateurs clés	2023	2024
Taux de turnover en CDI (100%)	11,7	11,8
Taux de collaborateurs ayant eu une mobilité interne (%)	5	5,2
Nombre de cadres évoluant sur des parcours internationaux	88	90
Taux de changement de rôle dans les équipes de management (%)	17,5	14,4

NOMBRE DE SALARIÉS (EFFECTIFS)

Type d'employé	2023				2024				2024/2023
	Femmes	Hommes	Non disponibles	Total	Femmes	Hommes	Non disponibles	Total	
Nombre d'employés	3163	7527	609	11299	3304	7656	677	11636	3%
Nombre d'employés permanents	3156	7495	-	10650	3290	7622	-	10912	2,5%
Nombre d'intérimaires	7,5	32	609	649	13	14	677	724	-

NOMBRE DE SALARIÉS (EFFECTIFS)

Genre	2024	2023	Variation
Hommes	7656	7527	1,7%
Femmes	3303	3163	4,4%
Nombre total d'employés	11637	11299	3%

NOMBRE MOYEN DE SALARIÉS PAR PAYS POUR LES PAYS DANS LESQUELS LESAFFRE COMPTE 50 SALARIÉS OU PLUS, REPRÉSENTANT AU MOINS 10% DE SON EFFECTIF TOTAL (EFFECTIFS)

Pays	2024	2023	Variation
France	2511	2354	7%
Chine	1444	1422	2%

Bien que l'essentiel des collaborateurs du Groupe soit soumis à des horaires collectifs, certains d'entre eux ont une plus grande autonomie dans la gestion de leur emploi du temps. Aujourd'hui, le Groupe recense 1499 salariés n'ayant pas d'horaires fixes.

NOMBRE MOYEN DE SALARIÉS PAR TYPE DE CONTRAT (EFFECTIFS)

	2024	2023	2024/2023
Nombre total de salariés ayant quitté Lesaffre au cours de la période de référence (effectifs)	1167	1107	5,4%

	Effectif			%		
	2023	2024	2024/2023	2023	2024	2024/2023
Femmes dans la direction	145	149	2,8%	31%	33%	6%
Hommes dans la direction	327	308	-5,8%	69%	67%	-3%

Répartition du personnel par âge au 31/12	2023	2024	2024/2023
Moins de 30 ans	1511	1510	-0,1%
30-50 ans	6761	6724	-0,5%
Plus de 50 ans	2371	2678	12,9%

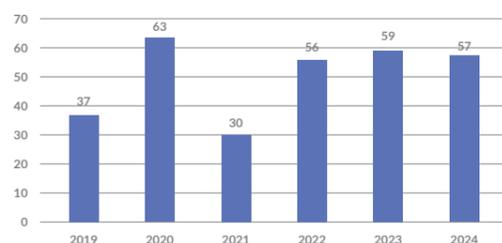
Programme solidaire ECHO : quand notre Groupe et nos collaborateurs partagent une même communauté de valeurs

Créé en 2019, ECHO, notre programme de mécénat a pour vocation d'inciter notre Groupe, nos entités et nos collaborateurs à s'engager dans des actions solidaires sur les 5 continents. Réunis autour de valeurs humaines fortes communes, nos collaborateurs s'engagent avec conviction et bénéficient du potentiel de ressources du Groupe pour maximiser notre impact.

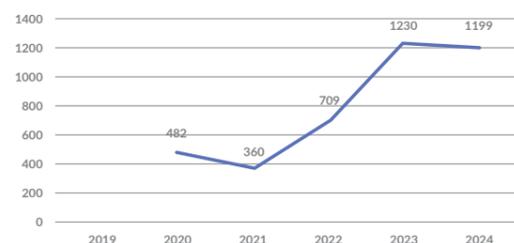
ECHO est un outil concret au service de notre mission " **Entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète** ". En effet, mieux que des mots, ces actions sur le terrain nous permettent de contribuer aux côtés des associations, au développement des communautés qui nous entourent. Nous concentrons nos actions autour de l'éducation et souhaitons développer davantage les domaines alimentation-nutrition et environnement.

En 2024, ECHO, a fêté ses 6 ans. Cette année, nous avons mené 57 projets grâce à l'implication de 1199 de nos collaborateurs (soit un engagement d'environ 10% de nos effectifs).

NOMBRE DE PROJETS SOLIDAIRES ANNUELS



NOMBRE DE COLLABORATEURS ENGAGÉS DANS DES ACTIONS SOLIDAIRES



Bien que les chiffres 2024 soient légèrement inférieurs à 2023, cette année n'a pas été synonyme de ralentissement du programme. Au contraire, 2024 a représenté une période de consolidation et de réajustements nécessaires pour amplifier son déploiement dans les années à venir.

Nous sommes confiants que les mesures mises en place porteront leurs fruits dès 2025, avec une hausse attendue du nombre de collaborateurs engagés et de projets menés.

Des porteurs de projets solidaires pour donner vie à nos actions et maximiser notre impact



Nos collaborateurs de Biospringer By Lesaffre, engagés pour Emmaüs Défi lors de l'ECHO Charity Day de décembre 2024 (grande collecte d'articles divers).

Devant l'ampleur des besoins en matière de solidarité, nous abordons cette mission avec humilité.

Conscients de nos capacités et de nos limites, nous avons à cœur d'identifier les actions pertinentes grâce à nos « porteurs de projets » qui constituent un contact privilégié avec les associations afin de définir des missions sur mesure.

Ainsi, nous pouvons aider non seulement les personnes fragilisées mais aussi les associations elles-mêmes via des missions de mécénat de compétences ciblées notamment.

En tant qu'acteur économique responsable dans notre environnement local, nous soutenons une large diversité de projets, mettant en œuvre du mécénat financier, en nature mais aussi en mettant nos compétences au service des associations. En voici quelques exemples sur 2024 :



SERBIE : RÉNOVER ET SÉCURISER UN TERRAIN DE JEUX À SENTA

Notre Business Unit Biospringer by Lesaffre est située dans la ville de Senta, non loin d'un terrain de jeux délabré et devenu dangereux pour les enfants du quartier.

Biospringer a proposé à la mairie de la ville de rénover ce terrain en partenariat avec elle et a financé et supervisé les travaux de terrassement. Le Fond Groupe ECHO a fait un don à la mairie pour la partie achat de nouveaux jeux aux normes de sécurité actuelles.

Sous la houlette de notre Directrice des Ressources Humaines locale qui a géré ce projet, 16 autres collaborateurs ont travaillé en équipe pour coordonner les appels d'offres, passer les commandes et superviser les travaux de terrassement jusqu'à la touche finale. Cette mission de mécénat de compétences a duré plusieurs semaines pendant lesquelles chacun était animé par cette ferme volonté de faire aboutir ce beau projet au service des enfants du quartier.



EGYPTE : FAIRE DES FEMMES DE VÉRITABLES CHEFFES D'ENTREPRISE

L'objectif de cette initiative solidaire est de rendre autonomes des femmes originaires d'Égypte ou réfugiées du Yémen, de Syrie, d'Érythrée et du Soudan par le biais d'un programme dédié à la boulangerie et à l'entrepreneuriat.

Ce projet mené par trois de nos collaborateurs en partenariat avec le Conseil des femmes égyptiennes a été soigneusement préparé pendant 6 mois pour aider les participantes à créer et à développer leur entreprise de boulangerie-pâtisserie. Un programme de formation multidisciplinaire a donc été mis en place.

Cette formation exceptionnelle s'est déroulée en partie dans nos locaux pendant 4 mois : une superbe opportunité qu'ont su saisir ces 50 femmes issues de 5 nationalités différentes. C'est pour elles une belle revanche par rapport à un parcours difficile et un nouveau commencement qui s'amorce.



BRESIL : INONDATIONS DU RIO GRANDE DO SUL EN MAI 2024

En mai dernier, le Brésil a été frappé par des inondations sans précédent, touchant plus de 2,3 millions de personnes et détruisant l'infrastructure du Rio Grande do Sul.

La reconstruction et la récupération économique de la région prendront environ dix ans.

Une mobilisation solidaire s'est progressivement déployée en 3 temps :

- Juin : Achat par nos collaborateurs brésiliens de bouteilles d'eau et de produits de première nécessité.
- Septembre : Don du Fond Groupe ECHO auprès d'une association locale fiable – Women in Construction – pour son programme d'aide aux populations impactées par l'inondation.
- Décembre : Face aux besoins croissants et pour accompagner la reconstruction, nous avons lancé notre premier appel à dons à l'échelle du Groupe en faveur de l'IFRC : collecte dons collaborateurs + dons filiales/BU + abondement du Fond Groupe ECHO.

Des appels à dons au niveau Groupe

Chaque année, nous renforçons le programme ECHO pour répondre de manière toujours plus précise aux défis humanitaires. Notre approche privilégie des partenariats de long terme avec des associations, construisant des actions durables et véritablement impactantes.

Pour faire face aux situations d'urgence, nous avons créé un fonds d'urgence permettant une intervention

rapide et coordonnée. Un premier partenariat significatif a été conclu avec la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC), qui illustre notre volonté d'agir concrètement.

Notre mécanisme d'abondement permet de multiplier l'impact des dons, en complétant les contributions initiales de nos collaborateurs et filiales. Ce principe de solidarité

amplifie notre capacité à répondre aux crises humanitaires.

Notre objectif d'ici fin 2025 est de multiplier ces partenariats, pour être en mesure de réagir rapidement et efficacement face aux situations d'urgence qui, malheureusement, continueront de survenir.



Produire durablement et entretenir des relations responsables avec nos partenaires

– p.82
Acheter des produits et des services durables auprès de fournisseurs responsables

– p.87
Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs

– p.92
Entretenir des relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes



Acheter des produits et des services durables auprès de fournisseurs responsables

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Définition de l'enjeu

L'enjeu Achats Responsables consiste à collaborer avec les fournisseurs pour prendre en compte les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Il couvre les sujets des droits humains et des conditions de travail des travailleurs dans la chaîne de valeur, ainsi que toutes les dimensions environnementales et de gouvernance liées aux achats responsables.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Gestion des risques fournisseurs	Risques	Grève/débrayage chez les fournisseurs entraînant une augmentation des coûts ou une perturbation des approvisionnements. Pénalités ou amendes pour défaut de paiement, paiements tardifs ou clauses abusives. Perturbation des approvisionnements et disruption de l'activité causées par la rupture de contrats fournisseurs et les retards dans les délais de paiement.
	Impacts négatifs	Dépendance des plus petits fournisseurs aux entreprises leader du secteur, entraînant des abus d'autorités (pression sur les prix, retards de paiement) pouvant occasionner des interruptions d'activités. Atteintes aux droits fondamentaux ou non-respect du droit du travail chez les fournisseurs (rang 1 ou supérieur). Dégradation des conditions de vie et de travail des travailleurs des fournisseurs due à diverses crises (géopolitique, politique, etc.) auxquelles ils sont exposés (présence de fournisseurs dans la quasi-totalité des pays du monde).

Deux principes régissent nos achats responsables :

- Acheter auprès de fournisseurs responsables clés certifiés pour leurs bonnes pratiques RSE et engagés dans une charte RSE
- Être un acheteur responsable.

Par notre activité et notre présence géographique, nous nous approvisionnons auprès d'une grande diversité de fournisseurs en matières premières, énergies, services, transports, emballages et investissements et techniques.

Nous visons à minimiser, grâce à notre politique d'achats durables et responsables, l'ensemble des impacts négatifs potentiels sur la société et l'environnement liés à nos achats ainsi que les risques associés, qu'ils soient opérationnels, réglementaires, réputationnels ou financiers.

Pour information, cette section du rapport va au-delà du sujet des travailleurs de la chaîne de valeur pour aborder l'ensemble des enjeux liés aux achats responsables, dans le but d'en améliorer la lisibilité.

Intérêts et vues des parties prenantes

La fonction achats de Lesaffre a intégré les principes directeurs de nos engagements dans son activité, contribuant ainsi aux objectifs du Groupe. Notre "Charte Fournisseurs" vise ainsi à partager avec tous nos fournisseurs, actuels et potentiels, les principes qui régissent nos achats responsables et à clarifier nos attentes envers eux. Cette charte s'applique à l'ensemble de nos fournisseurs, y compris ceux de nos filiales.

Voici les points clés de notre approche :

1. Intégration du développement durable : L'impact environnemental, sociétal et la durabilité sont des facteurs essentiels dans notre stratégie d'achat.

2. Sélection équitable : Nous adoptons une procédure uniforme et équitable pour choisir nos fournisseurs, favorisant la libre concurrence et rejetant fermement toute forme de corruption.

3. Responsabilité financière : Nous nous engageons à payer nos fournisseurs conformément aux lois et réglementations en vigueur.

4. Promotion de l'innovation : Nous privilégions les fournisseurs qui nous accompagnent dans notre démarche d'innovation et de progrès, tant sur le plan technique, environnemental que social.

Dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue, nous demandons à toutes nos entités légales de participer à l'évaluation EcoVadis Procurement Assessment. Cette initiative nous permet de :

- Collecter des données fiables et comparables sur les performances ESG (environnementales, sociales et de gouvernance) de chaque entité
- Accroître la transparence de nos pratiques
- Renforcer nos standards en matière de développement durable à l'échelle mondiale.

En participant à cette évaluation, chaque entité contribue à notre engagement de promouvoir des pratiques responsables tout au long de notre chaîne de valeur. Cette démarche reflète notre volonté de maintenir des standards élevés dans toutes nos activités, partout dans le monde.

Gestion des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

Chez Lesaffre, nous concentrons notre stratégie et nos actions sur nos fournisseurs clés, ceux qui jouent un rôle essentiel dans notre chaîne de valeur.

Ces partenaires se distinguent par :

- Leur importance stratégique : ils nous fournissent des matériaux ou des services fondamentaux pour nos activités principales, se démarquant par la qualité de leurs produits ou leur positionnement sur le marché.
- Des capacités uniques : ils offrent des technologies propriétaires, une expertise spécialisée ou des solutions innovantes difficiles à remplacer.
- Des ressources critiques : ils nous approvisionnent en produits ou services essentiels à nos processus de production, avec peu d'alternatives disponibles.
- Un partenariat établi ou en développement : nous visons une relation durable et mutuellement bénéfique sur le long terme.
- Un impact économique significatif : ils représentent une part importante de nos dépenses d'achat.
- Une performance notable en matière de développement durable : leurs pratiques ont un impact substantiel sur nos performances et objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

En 2024, nous avons réalisé une cartographie approfondie des risques liés au devoir de vigilance. Cette démarche nous a permis d'identifier les catégories d'approvisionnement les plus sensibles et de prioriser plusieurs enjeux sociaux et environnementaux majeurs. Parmi ces enjeux, nous avons mis en lumière des problématiques sociales cruciales telles que la Santé et Sécurité au travail, les conditions de travail et la conformité aux normes éthiques.

Sur le plan environnemental, nous nous sommes concentrés sur les impacts liés à la consommation de ressources, à la préservation de la biodiversité et à la lutte contre le changement climatique.

Nous accordons une attention particulière aux fournisseurs présentant les risques les plus élevés. Notre engagement vise à promouvoir des pratiques responsables et durables tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Cette démarche s'inscrit dans notre volonté d'amélioration continue, avec pour objectif de limiter les impacts identifiés et de renforcer nos partenariats avec des acteurs respectant les meilleures pratiques sociales et environnementales.

Une analyse approfondie de cette cartographie nous permet de mieux cibler nos actions, de travailler en étroite collaboration avec nos fournisseurs existants, mais aussi d'en identifier et d'en qualifier de nouveaux. Ce faisant, nous nous inscrivons dans une dynamique d'amélioration continue de notre chaîne d'approvisionnement.



— Gouvernance

La Direction des Achats Groupe, sous l'égide de la Direction Lesaffre Opérations, pilote notre politique d'achats durables et responsables. Elle travaille en synergie avec les autres directions fonctionnelles et opérationnelles impliquées dans les achats.

Les directions régionales en lien avec la Direction des Achats Groupe :

- Assurent la communication de cette politique sur leurs territoires respectifs
- Contrôlent l'application
- Coordonnent les plans d'actions.

Sur le terrain, notre communauté achats, composée des acheteurs Groupe, Région et de nos filiales, est chargée de mettre en œuvre concrètement les exigences du Groupe.

Cette structure permet une approche cohérente et adaptée à nos différents marchés, tout en garantissant l'alignement avec nos objectifs globaux de durabilité et de responsabilité.

— Politique

Chez Lesaffre, notre engagement en tant qu'acteur majeur de la fermentation va au-delà de nos propres opérations. Nous visons à nourrir et protéger la planète à travers toute notre chaîne d'approvisionnement.

Notre politique d'approvisionnement durable se concentre sur quatre objectifs clés



01. Gérer les impacts environnementaux et sociaux de nos achats
02. Sensibiliser nos équipes et fournisseurs aux pratiques durables
03. Assurer la conformité réglementaire dans nos approvisionnements
04. Maximiser notre impact positif sur la nutrition et la santé mondiale

Les onze principes directeurs de notre charte fournisseurs

Face aux défis démographiques et environnementaux, nous collaborons avec des fournisseurs partageant notre vision. Cette approche s'aligne sur notre matrice de double matérialité, reflétant les priorités de nos parties prenantes et guidant notre stratégie durable.

Depuis 2017, notre charte fournisseurs formalise nos attentes en matière de durabilité. En 2024, nous l'avons complétée. Elle compte désormais 11 principes directeurs :

- | | | |
|--------------------------------------|---|--|
| 01. Les Droits de l'Homme | 05. Les fournisseurs et leur chaîne de valeur | 08. La propriété intellectuelle |
| 02. Les conditions de travail | 06. Notre dispositif de signalement | 09. La sécurité informatique |
| 03. L'environnement et la durabilité | 07. La communication et confidentialité | 10. Les modalités de paiement |
| 04. L'éthique et la conformité | | 11. L'évaluation et l'audit des fournisseurs |

Parmi ces principes et pour répondre aux enjeux spécifiques de la RSE des engagements forts méritent d'être soulignés ; les droits humains et les conditions de travail.

Droits humains

Chez Lesaffre, le respect des Droits de l'Homme est au cœur de notre culture d'entreprise. Nous adhérons pleinement aux principes énoncés dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et le Pacte Mondial des Nations Unies.

Notre engagement s'étend à l'ensemble de nos activités et relations d'affaires. Nous veillons scrupuleusement au respect des Droits de l'Homme pour chaque employé et partie prenante.

Dans cette optique, nous attendons de nos fournisseurs qu'ils s'engagent à :

1. Interdire toute forme d'esclavage moderne, y compris le travail forcé et la traite des êtres humains
2. Proscrire le travail des enfants en dessous de l'âge minimum défini par les normes de l'OIT
3. Respecter le droit d'association de chacun, que ce soit pour des activités syndicales ou des affiliations politiques
4. Garantir le droit à une défense équitable pour tous les employés en cas de conflit
5. Se conformer à toutes les lois et réglementations du travail en vigueur
6. Appliquer les principes de diligence raisonnable dans leurs propres chaînes d'approvisionnement.

Conditions de travail

Chez Lesaffre, nous accordons une importance capitale aux conditions de travail, tant au sein de notre entreprise que chez nos fournisseurs. Voici nos exigences clés :

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils offrent un environnement de travail sain et sûr, prévenant les blessures et maladies professionnelles. Cela implique :

- La fourniture d'équipements de sécurité adaptés
- Une communication et une formation régulières sur les protocoles de Santé et Sécurité
- Le respect des lois et réglementations en vigueur.

LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION ET LE HARCÈLEMENT

Nos fournisseurs doivent s'engager à combattre toute forme de discrimination et de harcèlement, incluant le racisme, le sexisme, l'homophobie, et les discriminations liées à la situation économique, familiale, l'apparence physique, l'âge, ou les opinions religieuses ou politiques.

RELATIONS SOCIALES

Nous exigeons que nos fournisseurs respectent le droit à la liberté d'association et encouragent la négociation collective, conformément aux lois locales.

TEMPS DE TRAVAIL ET RÉMUNÉRATION

Les fournisseurs doivent :

- Respecter les lois et conventions de l'OIT sur le temps de travail
- Assurer des périodes de repos et de congés conformes à la législation
- Verser des salaires et prestations au moins égaux aux minimums légaux, de manière régulière et intégrale.

Cette Charte Fournisseurs s'applique à tous les fournisseurs de Lesaffre et de ses filiales. Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils étendent ces principes à leur propre chaîne de valeur.

— Actions

Procédures pour remédier aux impacts négatifs

Lesaffre encourage vivement ses fournisseurs à se doter d'un dispositif ou mécanisme permettant à l'ensemble de leurs salariés et parties prenantes d'exprimer leurs inquiétudes en cas de manquement (ou de soupçons de manquement) à leur propre code de conduite. Les fournisseurs s'engagent à protéger leurs salariés ayant effectué un signalement contre toute forme de représailles.

CONTRÔLE ET AUDIT

- Lesaffre se réserve le droit de vérifier le respect de la Charte via des contrôles internes ou externes.
- Ces contrôles peuvent être effectués à tout moment, sous réserve d'un préavis raisonnable.
- Les audits seront liés à la relation d'affaires entre Lesaffre et le fournisseur.

ÉVALUATION DES RISQUES ET PERFORMANCE RSE

- En 2023, cartographie des risques RSE des fournisseurs stratégiques (hors mélasse)
- Questionnaire RSE systématique pour les nouveaux fournisseurs stratégiques lors des appels d'offres et du référencement

- Collecte systématique depuis 2023 de documentation sur la politique RSE des fournisseurs dans le cadre des appels d'offres
- Évaluation de la performance RSE menée conjointement par les Directions Achats Groupe, régionales ou locales ainsi que la Direction Gouvernance, Risque et Conformité (GRC) + Legal Groupe pour tous les fournisseurs clés de rang 1.

INITIATIVES DE SENSIBILISATION ET COLLABORATION

- Deux webinaires réalisés avec des fournisseurs clés sur les matières premières, l'emballage et la mélasse
- Établissement de partenariats durables avec les fournisseurs stratégiques pour réduire l'empreinte carbone

- Mise en place d'un Comité dédié (Achats, Qualité, Industrie, Production) pour gérer le monosourcing et développer de nouvelles sources d'approvisionnement durables, aux niveaux Groupe, régional et local.

CONFORMITÉ ET TRANSPARENCE

- Questionnaire EcoVadis Procurement Assessment envoyé aux filiales
- Mise en place d'un programme anti-corruption spécifique pour les fournisseurs.

OBJECTIFS FUTURS

- À partir de 2025, mise en œuvre de plans d'action associés aux risques identifiés dans la cartographie RSE
- Automatisation prévue du processus de collecte des documents RSE d'ici fin 2025.

— Indicateurs

Indicateurs clés	2023	2024
Pourcentage de collaborateurs de la communauté Achats formés à la nouvelle politique d'achats durables (%)	85%	88% (chiffres Lesaffre E-learning Academy)

Dans la méthodologie de calcul, nous prenons en compte 100% des effectifs de la communauté achats. Cette cible ne prend pas en compte ni les populations stagiaires ni les nouveaux arrivants 2024.

Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

Définition de l'enjeu

Chez Lesaffre, la sécurité alimentaire est au cœur de notre mission. Elle repose sur des engagements fondamentaux : une qualité irréprochable garantie par le respect scrupuleux des réglementations, une sécurité absolue pour nos consommateurs, la contribution à la disponibilité et la couverture des besoins alimentaires, et une innovation continue dans nos procédés.

Cette démarche s'accompagne d'une transparence totale sur nos impacts environnementaux et sociaux, permettant à nos clients de faire des choix éclairés et responsables, correspondant à leurs attentes en matière de consommation. Nous définissons les consommateurs comme les personnes consommant et/ou utilisant des produits issus de filières utilisant des produits Lesaffre.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Qualité et sécurité de nos produits et services	Risques	Risque réputationnel (produits dénoncés par les ONG ou les associations de consommateurs), juridique (action en justice de consommateurs, ONG ou autorité de régulation pour non-conformité réglementaire) et de remédiation (coût lié à la R&D, au rappel des produits) lié à la sécurité et la qualité des produits.
	Opportunités	Opportunité réputationnelle liée à la fabrication de produits sûrs pour le consommateur. Opportunités de nouveaux marchés liés aux produits de fermentation (alternatives à des protéines animales répondant aux enjeux de nutrition et de régime alimentaire des consommateurs et alternatives naturelles aux texturants et conservateurs du marché non naturels, alternatives moins carbonées ou ingrédients préservant la biodiversité, ingrédients plus inclusifs, boissons fermentées sans alcool).
	Impacts négatifs	Dégradation potentielle de la santé des consommateurs lorsque les produits finis de nos clients ont un impact négatif sur la santé (notamment les boissons alcoolisées).
Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs	Impacts positifs	Contribution à la production de produits essentiels et sains (pains, compléments alimentaires...) et bénéfiques pour la santé (prévention et actifs pour des médicaments, produits contribuant à limiter l'antibiorésistance, produits limitant la transmission de pathogènes responsables de maladies graves ou de décès). Amélioration de la résilience alimentaire via l'augmentation de la production de protéines. Contribution à la qualité nutritionnelle de certains aliments au travers d'alternatives (extraits de levure, levures de panification, sélénium, superfood ⁶). Amélioration de la qualité de vie et du bien-être des animaux de compagnie et d'élevage grâce à la santé préventive.
	Risques	Risque réputationnel, juridique (amendes), de remédiation (coût lié à la R&D, au remplacement) et commercial (suspension de la communication ou de la commercialisation) d'allégations ou informations trompeuses ou exagérées induisant en erreur le consommateur. Risque réglementaire de durcissement du cadre légal sur la collecte des données des consommateurs finaux.
	Impacts négatifs	Consommateurs induits en erreur.

⁶Définition de superfood : Aliment riche en nutriment ayant un effet bénéfique sur la santé.

Référent mondial dans le domaine de la production et de la transformation des levures et autres micro-organismes, nous vendons des produits dans les secteurs de l'agroalimentaire, de la santé humaine, animale, végétale et des biotechnologies dont les exigences de qualité et de sécurité sont essentielles afin d'assurer la santé et la sécurité des utilisateurs.

Afin de minimiser les impacts de nos produits, de respecter les réglementations et de limiter les risques réputationnels auxquels nous pourrions être exposés, nous nous engageons à renforcer la durabilité, l'excellence et la sécurité de nos produits à chaque étape de leur production et à tous les niveaux du Groupe.

— Gouvernance

Nous œuvrons pour la sécurité alimentaire, la qualité de nos produits et la transparence vis-à-vis de nos clients. Pour transformer cette ambition en réalité quotidienne, nous avons mis en place une gouvernance structurée et dynamique :

- Un sponsor au sein du Comité Exécutif, qui porte ces enjeux cruciaux au plus haut niveau stratégique
- Un leader qui anime une équipe pluridisciplinaire réunissant les responsables marketing et développement produit et réglementaire de nos différentes Business Units, reflétant ainsi la diversité de nos activités et des attentes de nos clients et consommateurs
- Au niveau opérationnel, la politique relative à la qualité et sécurité des produits est déployée par les équipes Qualité des Business Units et des Régions de Panification, sous l'impulsion de la Direction Qualité Groupe.

— Politique

Qualité et sécurité de nos produits et services

Notre engagement va au-delà d'une simple conformité : c'est une promesse quotidienne envers nos consommateurs et nos partenaires.

Dans une dynamique d'amélioration continue, notre politique de qualité sanitaire s'appuie sur la certification GFSI (Global Food Safety Initiative), une norme mondiale développée par des experts depuis 2000.

Notre objectif : garantir le plus haut niveau d'exigence pour l'ensemble de nos produits, en appliquant les meilleures pratiques en matière de traçabilité et de sécurité sanitaire.

Nos actions s'articulent autour de trois axes essentiels :

- Certification qualité
- Contrôle rigoureux
- Culture permanente de la sécurité sanitaire.

Pour concrétiser cet engagement, nous déployons dans nos usines plusieurs référentiels de qualité reconnus internationalement, tels que :

- FSSC 22 000 / BRC (British Retail Consortium) / IFS : certifications qui garantissent le respect des exigences des distributeurs et industriels en matière de sécurité des aliments
- Fami QS : système de management de la qualité et de la sécurité des aliments pour animaux.

Fiabilité des informations communiquées aux consommateurs

Nous sommes convaincus que la transparence est essentielle. C'est pourquoi nous travaillons à donner toujours plus d'informations aux consommateurs pour leur permettre de faire des choix éclairés, en phase avec leurs besoins nutritionnels et leurs engagements comme par exemple des produits végétariens, biologiques, sans gluten et/ou qui soutiennent une agriculture durable.



— Actions

Garantir la qualité et la sécurité de nos produits et services

Notre engagement pour la qualité et la sécurité se traduit par des actions concrètes et mesurables :

Certification et performance

— En 2023, notre indicateur volontaire « pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI » atteignait 88 %. L'année dernière quatre sites supplémentaires ont obtenu la certification GFSI (Global Food Safety Initiative). Cette certification est un référentiel international reconnu qui atteste de la conformité des processus et pratiques d'une entreprise agroalimentaire en matière de sécurité et de qualité des aliments. En 2024, notre indicateur est à 89 % et démontre notre progression continue. Les valeurs sont reportées dans notre tableau de bord page 19

Expertise et contrôle

— Près de 60 laboratoires de contrôle nous permettent de garantir la qualité et la sécurité de nos produits sur l'ensemble de nos sites de production.

Amélioration continue

— En 2024, nous avons actualisé nos procédures grâce aux retours terrain et à des audits dans nos filiales

— Nos équipes Qualité ont poursuivi le déploiement de politiques et de procédures garantissant une approche préventive des risques sur les produits finis.

Partage et sensibilisation

— Le Food Safety Day, lancé en 2022, a été reconduit sous forme de webinaires pour tous les responsables Qualité du Groupe

— Le thème 2024, " prêt pour l'imprévu, " a mis notamment l'accent sur la surveillance des contaminants chimiques dans nos produits et matières premières. En parallèle, un brainstorming mené avec nos Régions, nous a permis de définir une vision inspirante : " Cultivating quality, harvesting health " (Cultiver la qualité, préserver la santé). Cette initiative annuelle illustre notre volonté de développer une culture qualité dynamique et proactive.

Innovation et reconnaissance

— Notre entité Biospringer a reçu le prix Gulfood Manufacturing 2024 du " meilleur ingrédient fonctionnel de la décennie " pour l'innovation Proteissimo 102. Cette solution innovante permet aux consommateurs de profiter de produits végétariens riches en protéines - comme des burgers végétariens, des barres protéinées ou des snacks - sans aucun arrière-goût.

Démarche scientifique

Nous garantissons la qualité de nos solutions par une approche scientifique rigoureuse adaptée aux différentes applications de nos produits :

- Des études de toxicologie avec des modèles standardisés
- Des études cliniques validées par des experts indépendants
- Un monitoring constant des ingrédients controversés.

Audits et conformité

Nous soumettons régulièrement nos processus à des audits internes et externes rigoureux.





Assurer une information transparente et fiable à nos consommateurs

TRAÇABILITÉ : NOTRE ENGAGEMENT PERMANENT

La traçabilité des produits est bien plus qu'une simple obligation réglementaire pour Lesaffre. C'est un engagement profond envers nos clients et consommateurs, qui reflète notre volonté de transparence et de qualité.

Nous avons lancé un chantier ambitieux de définition et de formalisation du Core Model Quality, avec deux objectifs clairs :

- Harmoniser nos pratiques à l'échelle du Groupe
- Améliorer continuellement notre système de traçabilité.

Pour mener à bien ce projet stratégique, nous avons recruté en 2024 un expert dédié qui travaillera en étroite collaboration avec l'ensemble des départements concernés. Notre approche : une démarche collaborative et transversale.

VALIDATION DES COMMUNICATIONS : RIGUEUR ET EXPERTISE

Nos communications externes relatives à la santé humaine et à la nutrition font l'objet d'un processus de validation rigoureux. Cette équipe pluridisciplinaire réunit des experts de :

- Marketing
- Recherche & Développement
- Affaires réglementaires.

Chaque information est vérifiée et validée, garantissant une communication précise, scientifique et responsable.

Si la qualité et la sécurité de nos produits constituent le socle de notre engagement, nous sommes également convaincus que l'excellence ne peut exister sans transparence. C'est pourquoi nous accordons une importance majeure à la fiabilité des informations que nous communiquons à nos consommateurs, leur permettant ainsi de faire des choix éclairés en toute confiance.

– Cibles

Qualité et sécurité de nos produits et services

Objectifs et perspectives clés	Objectif quantitatif	Échéances	Indicateurs clés de performance et unité
S'assurer de la certification des systèmes de management de la sécurité alimentaire des sites de production. Atteindre 90 % du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI en 2025.	90%	T4 2025	Pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI (%).

– Indicateurs

Indicateurs clés	2023	2024
Pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI pour l'activité food (%)	88%	89%



Entretenir des relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Définition de l'enjeu

L'éthique des affaires couvre un large éventail de comportements qui soutiennent des pratiques transparentes et durables au bénéfice des collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants, clients, partenaires et instances de gouvernance du Groupe.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Éthique des affaires	Risques	Poursuites judiciaires et mise en demeure pour non-respect des lois et convention anti-corruption (e.g. loi Sapin II, Bribery Act, FCPA) Pénalités financières.
	Impacts négatifs	Impacts sur l'éthique des affaires (corruption, libre concurrence, restrictions et sanctions commerciales).

Les valeurs du Groupe : notre boussole éthique

Nos valeurs sont bien plus qu'un simple ensemble de principes. Elles sont le moteur de notre performance durable, le socle de notre réputation et le fil conducteur de nos actions à travers le monde.

L'intégrité constitue notre engagement sans compromis. Nous avons fait le choix résolu de lutter contre toute forme de corruption. Notre ambition profonde est de protéger nos collaborateurs, nos fournisseurs, les représentants de nos instances de gouvernance et l'ensemble de nos parties prenantes contre les risques juridiques, financiers, réglementaires et réputationnels.

En tant qu'acteur international, nous adaptons constamment nos pratiques aux réglementations locales, avec une vigilance de tous les instants. Notre stratégie de prévention couvre un spectre large et exigeant et vise à détecter les risques de corruption, lutter contre les pots-de-vin, gérer les conflits d'intérêts, prévenir le vol et la fraude, sécuriser les flux financiers et combattre le blanchiment d'argent.

Cette approche se justifie par le fait que ces actions peuvent créer des déséquilibres dans les relations commerciales et éroder la confiance mutuelle. Notre engagement se veut donc global et sans faille : cultiver l'éthique à chaque interaction, dans chaque pays où nous sommes présents.

— Gouvernance

La prévention de la corruption et le respect de l'éthique des affaires chez Lesaffre reposent sur une gouvernance rigoureuse.

La Direction Gouvernance, Risque et Conformité (GRC) + Legal, en lien avec l'Audit Interne, coordonne ces actions. Une gouvernance conjointe entre les équipes achats et conformité assure l'évaluation des tiers stratégiques. Le Comité Conformité, regroupant les Directions Conformité, RH et Finances, supervise la gestion des signalements, garantissant transparence et éthique.

Politiques et plans d'action liés à la culture d'entreprise et à la prévention de la corruption Notre stratégie anti-corruption

Notre engagement est clair : continuer à enrichir et renforcer notre programme anti-corruption, pour garantir l'exemplarité et l'intégrité qui sont au cœur de notre culture d'entreprise.

ENGAGEMENT ET PRINCIPES FONDAMENTAUX

Fidèles à nos valeurs, nous poursuivons un engagement résolu contre toute forme de corruption et de conflits d'intérêts. Notre démarche vise à protéger l'intégrité du Groupe et de ses collaborateurs et à garantir l'éthique de nos relations avec nos partenaires.

Nous avons introduit des clauses éthiques dans nos conditions générales d'achat et de vente. Cette approche permet de sensibiliser l'ensemble de nos parties prenantes aux enjeux de la prévention.

DISPOSITIFS DE PRÉVENTION

En 2022, nous avons lancé une cartographie des risques, impliquant près de 1 000 contributeurs à travers le Groupe. Cette démarche nous permet d'identifier et de prioriser nos actions sur les zones et fonctions les plus sensibles, en intégrant les risques de fraude et de corruption.

Les résultats guident notre stratégie d'évaluation des tiers, avec une systématisation ciblée dans les pays et fonctions à risque. Le Groupe s'est doté d'un outil spécifique pour faciliter ces analyses, en tenant compte des sanctions internationales.

FORMATION ET SENSIBILISATION

Depuis février 2022, nous déployons une formation anti-corruption obligatoire à l'égard de l'ensemble de nos collaborateurs (hors opérateurs). A fin 2024, environ 94 % d'entre eux ont suivi cette formation.

Le code de conduite et le guide de prévention de la corruption seront progressivement mis à jour, intégrant les enseignements de notre cartographie des risques. Nous veillerons à ce que chaque collaborateur en prenne connaissance et s'en approprie les principes.

Notre dispositif d'alerte

PRINCIPES ET GARANTIES

Chez Lesaffre, nous plaçons la protection des lanceurs d'alerte au cœur de notre démarche éthique. Notre engagement se traduit par des garanties concrètes et un dispositif rigoureux de protection.

Nous assurons une confidentialité totale aux personnes agissant de bonne foi et sans intérêt financier. Cela signifie : protéger à la fois l'identité du lanceur d'alerte et la teneur des informations transmises, tout en le prémunissant contre d'éventuelles représailles.

Les équipes en charge des signalements bénéficient d'une formation continue et de ressources documentaires complètes.

Cette préparation leur permet de traiter chaque alerte avec professionnalisme et sens de la responsabilité.

Le Comité Conformité Groupe supervise les investigations, collaborant si nécessaire avec les directions régionales pour diligenter des enquêtes approfondies.

CANAUX DE SIGNALEMENT

Pour faciliter ces signalements, nous avons plusieurs canaux disponibles : La plateforme (web et hotline) « Lesaffre Integrity Line » constitue notre dispositif principal. Accessible 24h/24 et 7j/7, disponible dans toutes les langues de travail Lesaffre, elle offre un système de cryptage garantissant

l'anonymat total sur simple demande. Ses données transitent via un serveur sécurisé et indépendant, accessible uniquement au Comité Conformité Groupe.

En complément, nous proposons deux canaux internes : un signalement, anonyme ou non, auprès des responsables hiérarchiques ou des ressources humaines, ainsi qu'une adresse e-mail dédiée dont le contenu n'est accessible qu'aux membres du Comité Conformité Groupe.

Notre objectif ? Cultiver une culture d'entreprise où l'intégrité et la transparence sont plus que des principes, mais des pratiques quotidiennes.



— Indicateurs

Indicateurs clés	2023	2024
Pourcentage de collaborateurs ciblés (hors opérateurs) formés à la lutte contre la corruption (%)	95%	94%



Respecter notre environnement

– p.96
Informations générales

– p.98
Réduire l'empreinte carbone
de notre chaîne de valeur

– p.107
Limiter les pollutions

– p.109
Réduire nos consommations
d'eau en priorisant la
diminution des prélèvements
d'eau souterraine

– p.112
Participer à la transition
des pratiques agricoles
en développant des solutions
à impact positif

– p.118
Favoriser l'économie circu-
laire en renforçant la circula-
rité
des produits

Informations générales

Les informations générales sont valables pour les chapitres “ Réduire l’empreinte carbone de notre chaîne de valeur ”, “ Limiter les pollutions ” et “ Réduire nos consommations d’eau en priorisant la diminution des prélèvements d’eau souterraine ”.

Notre approche environnementale s’articule autour de trois axes :

- Réduction de l’empreinte carbone
- Limitation des pollutions
- Gestion responsable de l’eau.

Les principes et engagements présentés ci-dessous structurent notre action dans chacun de ces domaines.

Notre politique environnementale

Chez Lesaffre, notre engagement environnemental est une conviction profonde et une responsabilité quotidienne. Nous considérons que chaque impact environnemental doit être identifié, maîtrisé et réduit, avec la volonté constante de minimiser notre empreinte sur la planète.

Notre politique environnementale, validée par le Comité de Direction, traduit notre ambition d’amélioration continue. Elle couvre l’ensemble de nos filiales et sera revue annuellement pour garantir son efficacité et sa pertinence.

Trois priorités guident notre démarche : le changement climatique, la gestion de la pollution et des déchets et la préservation des ressources en eau. Ces enjeux ne sont pas de simples contraintes, mais des opportunités de transformation et d’innovation.

Nous nous appuyons sur des référentiels internationaux reconnus, notamment les normes ISO 50001 et ISO 14001, qui nous permettent de structurer notre approche avec rigueur et professionnalisme. Cette démarche nous assure une gestion environnementale à la fois systémique et adaptable.

Notre analyse de matérialité, réalisée en collaboration étroite avec nos parties prenantes, confirme la criticité

de ces enjeux. Chaque filiale est ainsi responsabilisée pour mener des analyses d’impact locales, en tenant compte des spécificités de leurs territoires.

La politique environnementale est accessible à l’ensemble de nos collaborateurs, car nous croyons que la transition écologique ne peut réussir que par l’engagement collectif. Notre objectif : sensibiliser, impliquer et faire de chaque collaborateur un acteur de la durabilité.

Cultiver le respect de l’environnement, c’est pour nous bien plus qu’une obligation : c’est une opportunité de repenser nos pratiques et de contribuer positivement à la préservation de notre planète.

Notre Système de Management et de l’Environnement (SME)

OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE

Chez Lesaffre, notre Système de Management de l’Environnement (SME) a pour but d’incarner notre engagement opérationnel pour la durabilité. Il définit un cadre précis et exigeant pour gérer notre impact environnemental à l’échelle mondiale.

Notre stratégie poursuit deux objectifs principaux : assurer notre conformité réglementaire et réduire significativement notre empreinte environnementale. Concrètement, cela signifie limiter nos émissions de gaz à effet de serre, réduire notre consommation d’eau souterraine, prévenir les pollutions et minimiser nos nuisances.

ORGANISATION ET RESPONSABILITÉS

Ces directives s’appliquent à l’ensemble de nos sites sous contrôle opérationnel en parallèle de toutes initiatives locales qui peuvent contribuer à l’harmonisation de notre politique.

La conformité réglementaire est notre ligne rouge. Chaque entité doit non seulement respecter ses permis d’exploitation, mais aussi documenter et évaluer en permanence sa performance environnementale.

SUIVI ET AMÉLIORATION CONTINUE

Nous procédons à des revues de mise en place de notre SME :

- Suivi des initiatives
- Mise à jour des évaluations des risques
- Performances et indicateurs associés
- Actions correctives
- Performances projetées et plans d’action.

Aussi pour mesurer notre progression, nous suivons le pourcentage de sites couverts par notre Système de Management Environnemental.

Notre ambition : faire de chaque site un acteur de notre engagement environnemental.



Réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Définition de l'enjeu

L'enjeu " Changement climatique " désigne notre contribution à la limitation des émissions de gaz à effet de serre dans nos opérations et notre chaîne de valeur amont et aval, ainsi que notre exposition aux risques climatiques physiques et de transition.

- **L'atténuation du changement climatique** correspond à la trajectoire de décarbonation visant à réduire nos émissions de gaz à effet de serre ainsi que les risques de transition qui y sont associés.
- **L'adaptation au changement climatique** correspond à la perspective de concevoir un processus d'ajustement aux risques climatiques physiques, incluant l'évaluation de la vulnérabilité climatique et le développement de solutions d'adaptation.
- **La transition énergétique** fait référence au développement des énergies renouvelables, comme le biogaz et la biomasse, et de l'efficacité énergétique. En raison de la nature industrielle de nos activités, nous consommons de l'énergie et émettons des émissions de gaz à effet de serre directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2) dans nos 80 sites de production.

Les émissions de la chaîne de valeur (Scope 3) représentent une part significative des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Nous pouvons également être exposés aux risques climatiques dans nos opérations et notre chaîne de valeur. Ils peuvent être physiques tels que le stress thermique et les vagues de chaleur, et pourraient altérer les procédés industriels et la disponibilité des ingrédients.

D'autres événements climatiques extrêmes tels que les inondations, les incendies et les cyclones pourraient endommager les bâtiments et les infrastructures de nos sites de production. De plus, les phénomènes liés au changement climatique affecteront la production agricole, notamment la culture de betterave, dont dépend notre modèle d'affaires.



Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Atténuation du changement climatique	Risques	Augmentation des coûts de l'énergie sur la chaîne de production due à la raréfaction des énergies fossiles et la compétition pour accéder à l'énergie la plus verte et la plus pérenne. Augmentation des coûts liés aux investissements dans des équipements moins émissifs. Difficulté de mettre en place les équipements plus performants, besoin de plus de ressources et d'espaces (occupation des équipes internes, potentielles ressources externes expertes). Risque réputationnel : perte de confiance des consommateurs et investisseurs face à des émissions de gaz à effet de serre élevées.
	Opportunités	Capitalisation des investissements liés à l'efficacité énergétique et baisse des coûts de production. Valorisation potentielle de la chaleur fatale* issue de l'activité industrielle pour Lesaffre et d'autres utilisateurs (collectivités). Commercialisation de produits « bas carbone » permettant une réduction des émissions de gaz à effet de serre pour un usage similaire.
	Impacts négatifs	Contribution au changement climatique par l'activité des sites de production (utilisation d'énergie fossile) et des achats de matières premières.
	Impacts positifs	Émissions évitées de gaz à effet de serre par la valorisation de nos produits nobles et co-produits en substitution de produits conventionnels.
Adaptation au changement climatique	Risques	Risque de transition : Coûts d'adaptation aux exigences climatiques plus élevés du fait de réglementations plus strictes (réduction des émissions de GES, taxe carbone) et positionnement sur la transition bas carbone. Risque physique : Événements climatiques extrêmes pouvant engendrer des interruptions temporaires de la production, avec des impacts financiers directs mais également pouvant affecter la productivité ou encore causer des dommages matériels sur les bâtiments.
	Impacts négatifs	Événements climatiques extrêmes entraînant une dégradation des conditions de travail des collaborateurs liées aux effets du changement climatique (vagues de chaleur...) et pouvant mettre les collaborateurs en danger (inondations, tempêtes...).

*La chaleur fatale représente la chaleur résiduelle provenant d'un processus ou d'un produit qui est non utilisée par ce dernier.

Gestion des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Gouvernance des enjeux climatiques

ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE SUR LES ENJEUX CLIMATIQUES AU NIVEAU DU GROUPE ET DANS LES ENTITÉS

Chez Lesaffre, la gouvernance des enjeux climatiques repose sur une approche collaborative et transversale, impliquant plusieurs directions et responsables clés, chacun ayant un rôle précis dans notre stratégie environnementale.

La Direction des Opérations et la Direction Financière co-pilotent cette gouvernance au niveau du Groupe.

Leur mission centrale consiste à superviser les stratégies et feuilles de route qui nécessitent des ressources et des investissements, garantissant ainsi une allocation optimale et stratégique des moyens.

La Direction RSE joue un rôle fondamental dans l'identification et l'évaluation des Impacts, Risques et Opportunités liés au changement climatique.

Elle élabore la stratégie climatique et construit les cadres référentiels nécessaires à une gestion rigoureuse des enjeux environnementaux.

Le Responsable Développement Durable propose les politiques, plans d'action et objectifs en lien avec la stratégie climat. Sa responsabilité est de veiller à la conformité et à la cohérence des moyens mis en œuvre.

Le Responsable Décarbonation a pour mission de consolider notre trajectoire de réduction carbone. Il gère les projets de réduction d'émissions et assure leur suivi attentif, transformant nos engagements en actions concrètes.

Les Directeurs industriels sont des acteurs essentiels du déploiement de la politique environnementale. Ils font le lien entre la stratégie globale et son application locale, remontant les projets mis en œuvre dans les différentes Régions et Business Units.

Enfin, les Directeurs techniques ou Responsables énergie/environnement veillent à l'adéquation des actions entreprises avec nos objectifs environnementaux, assurant ainsi la mise en œuvre opérationnelle de notre stratégie.

Cette gouvernance multi-niveaux nous permet de transformer nos ambitions climatiques en une démarche structurée, collaborative et porteuse de sens.

DESCRIPTION DES RESPONSABILITÉS ET DÉPLOIEMENT DES POLITIQUES DU GROUPE VERS LES ENTITÉS

Le déploiement de notre stratégie climatique repose sur un dispositif de communication et de remontée d'informations structuré. La Direction RSE informe chaque entité (par Région ou Business Unit) des éléments stratégiques clés : mesure des émissions, objectifs et plans d'action.

Les entités remontent leurs initiatives de réduction, consolidées par le Responsable Décarbonation qui compare la trajectoire aux objectifs fixés. Une plateforme de partage en ligne facilite la diffusion des politiques, guidelines et résultats.

Cette approche collaborative permet de transformer nos engagements climatiques en actions concrètes, en impliquant l'ensemble de nos équipes dans une démarche de progrès continu.

DESCRIPTION DU SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION VARIABLE LIÉ AU CLIMAT, Y COMPRIS LE POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION LIÉE AUX ENJEUX CLIMATIQUES

Au sein de la Direction des Opérations, certains projets sont directement liés à la prime d'intéressement des salariés, sous réserve de l'atteinte de leurs indicateurs de réussite :

— Le calculateur de décarbonation a permis de réaliser une étude de faisabilité exhaustive des projets de décarbonation à travers l'ensemble des entités.

— Un projet de calculateur d'empreinte carbone d'une usine dans la catégorie " biens matériels " du Scope 3 a été mis en place pour obtenir des facteurs d'émissions spécifiques auprès des fournisseurs d'équipements.

Stratégie liée au climat et gestion des IRO associés

Depuis de nombreuses années, Lesaffre développe une stratégie proactive d'efficacité énergétique. Notre analyse stratégique met en lumière quatre défis majeurs dans la lutte contre le dérèglement climatique, étroitement liés aux ressources nécessaires à notre croissance.

Ces défis dessinent les contours de notre engagement :

- Participer activement à la lutte contre le dérèglement climatique
- Contribuer à la transformation du modèle agricole
- Répondre aux besoins alimentaires d'une population en croissance rapide
- Limiter l'utilisation des ressources naturelles.

Notre modèle d'affaires s'articule autour d'une mission ambitieuse et porteuse de sens : nourrir sainement le plus grand nombre de personnes pour préserver et améliorer leur capital santé et leur qualité de vie.

Cette approche traduit notre conviction que performance économique et responsabilité environnementale sont indissociables.

Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique Politiques

L'analyse stratégique de Lesaffre face au changement climatique s'articule autour de deux axes complémentaires : l'atténuation et l'adaptation.

L'atténuation regroupe l'ensemble des mesures visant à réduire nos émissions de gaz à effet de serre. L'objectif est de minimiser notre impact environnemental en agissant directement sur nos sources d'émissions.

L'adaptation, quant à elle, nous permet de faire face aux impacts du changement climatique. Cette démarche proactive nous conduit également à saisir des opportunités de développement, notamment par la création de produits à faible teneur en carbone.

Notre politique d'atténuation du changement climatique s'intègre pleinement dans la politique environnementale globale du Groupe, témoignant de notre approche systémique et responsable.

Cette stratégie reflète notre engagement à concilier performance économique et ambition écologique, en transformant les défis environnementaux en leviers d'innovation.

Objectifs du plan de transition

Le plan de transition est fondé sur les 3 leviers suivants :

RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS

- Réduire l'utilisation des combustibles fossiles :
 - Mettre en œuvre une stratégie de sobriété énergétique : améliorer l'efficacité énergétique (réduire les écarts et renouveler les équipements par de plus performants)
 - Déployer l'électrification en substitution des énergies fossiles
 - Développer l'utilisation des énergies renouvelables et installer des équipements pour l'énergie éolienne, solaire ou biomasse
 - Acheter de l'énergie renouvelable.
- Réduire l'impact des émissions de gaz réfrigérants fugitifs
- Innover, tester et mettre en œuvre des projets innovants.

DIMINUTION DES ÉMISSIONS SUR LA CHAÎNE DE VALEUR

- Analyser le cycle de vie de nos produits
- Mesurer les émissions évitées.

STOCKER NOS ÉMISSIONS

- Promouvoir et initier de nouveaux projets de séquestration.



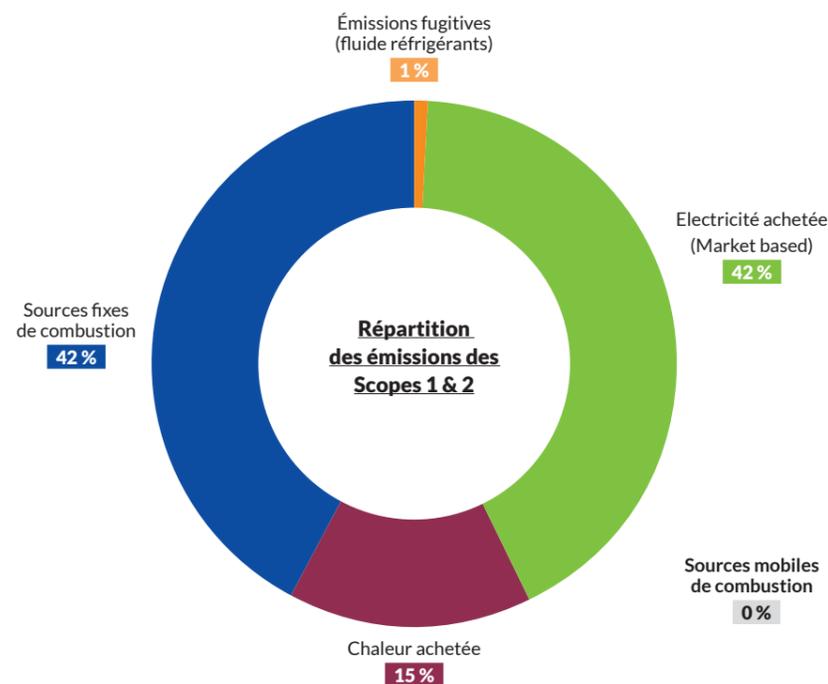


Leviers et actions clés de décarbonation

Lesaffre mène plusieurs actions en lien avec la politique d'atténuation. L'impact de chaque nouvel investissement sur les émissions de gaz à effet de serre est évalué et intégré dans la prise de décision pour les procédures d'investissements majeurs.

SCOPES 1 ET 2

Nous sommes animés par une conviction profonde : chaque décision, chaque action peut contribuer à préserver notre planète. C'est pourquoi nous nous engageons à réduire notre empreinte carbone, en transformant notre consommation d'énergie et en réinventant nos processus industriels.



Notre stratégie de décarbonation, pilotée par la Direction Industrielle du Groupe, s'appuie ainsi en premier lieu sur la réduction des émissions directes et indirectes.

Le Groupe a identifié 7 axes d'action adaptés à la nature de nos activités :

– Améliorer l'efficacité énergétique

La mise en place d'un système de management de l'environnement fondé sur les exigences des certifications ISO 50 001 et ISO 14 001, initiant ainsi l'amélioration continue sur les indicateurs d'efficacité énergétique visera à structurer l'avancée du Groupe sur ces politiques.

– Déployer l'électrification

Plusieurs sites installent un système de pompe à chaleur pour réduire les consommations d'énergies fossiles. Le site de BioSpringer à Maison Alfort a initié ce projet en 2024 et permet la réduction d'environ 4 000 teq CO₂.

– Utiliser la biomasse et les produits dérivés

LIS France a démarré une chaudière biomasse depuis le début 2024 et a permis de réduire de plus de 10 000 t ses émissions de CO₂.

– Optimiser l'utilisation du biogaz

En 2024, le volume de biogaz réutilisé par an s'élève à 12 276 743 Nm³ en 2024, soit un taux de réutilisation de 70 % des productions de biogaz de nos sites.

– Développer les énergies renouvelables

De plus en plus de sites ont recours aux énergies renouvelables comme le photovoltaïque sur notre site en République tchèque ou l'éolien comme notre site en Belgique qui a installé une éolienne en 2022.

– Limiter les émissions associées aux fuites de fluides réfrigérants

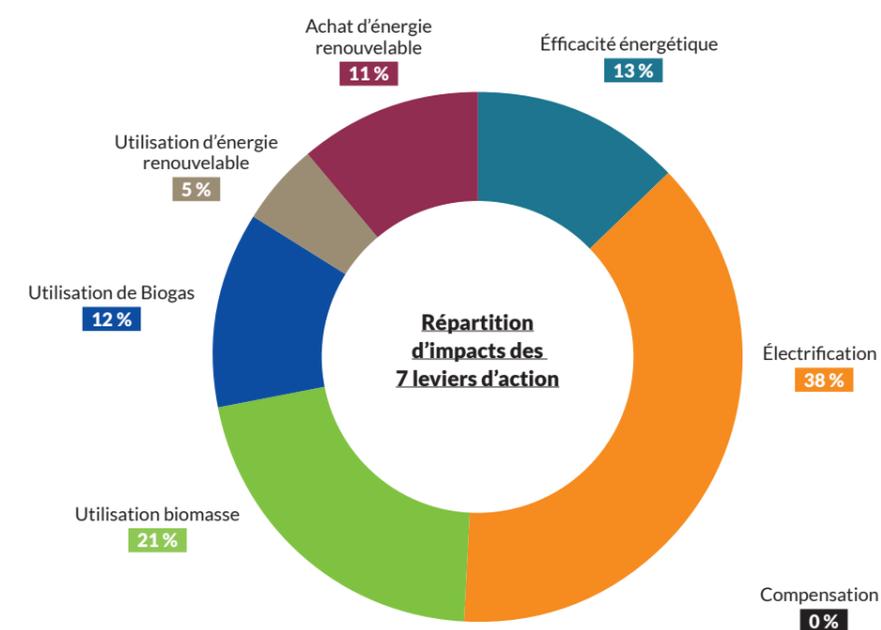
Lors du remplacement de leurs systèmes de réfrigération comme la climatisation, les refroidisseurs et les pompes à chaleur, nos sites privilégient des fluides dotés d'un pouvoir de réchauffement global (PRG) moins important.

– Engager des contrats à long terme avec des fournisseurs d'énergies vertes

Deux de nos usines bénéficient de 100 % d'électricité verte via des garanties d'origine et deux autres usines bénéficieront d'un approvisionnement en énergie décarbonée à la suite de la signature d'un CPPA (Corporate Power Purchase Agreement).

En 2024, l'achat d'électricité d'origine renouvelable représente la réduction de 28167 teq CO₂, soit 6 % des émissions indirectes de l'électricité " location based ".

Le Capex, à ce jour alloué à la décarbonation jusqu'à la fin de la stratégie 2027, comprend les investissements de décarbonation des Scopes 1 et 2 en réponse à la priorisation du pilier " Réduire ".



Nous avons participé publiquement au processus du CDP (Carbon Disclosure Project) en tant qu'organisation déclarante au cours de l'année 2024. Il s'agit d'une démarche volontaire du Groupe. Nos résultats seront publiés en mars 2025. Nous répondons aux questionnaires CDP Water, Climate, Forest.

Initiatives complémentaires de décarbonation

Le Groupe met également en place plusieurs autres initiatives :

DÉVELOPPER DES TECHNOLOGIES INNOVANTES

Nous nous engageons à développer des technologies innovantes pour décarboner nos activités. Nous investissons pour développer des projets pilotes innovants destinés à réduire les émissions de gaz à effet de serre afin de les décliner sur un nombre maximal d'usines.

OPTIMISER L'IMPACT CO2 DES MODES DE TRANSPORT DE NOS MARCHANDISES

La Direction Achats Groupe pilote la décarbonation des transports et des voyages avec l'appui du département Supply Chain et de la Direction Qualité.

Depuis 2022, nous avons débuté la compensation des émissions de carbone dans la catégorie du transport maritime grâce à un portefeuille de projets diversifiés en partenariat avec des sociétés spécialisées. En 2024, un total de 610 teqCO2 ont été compensées.

Dans le cadre de notre stratégie de décarbonation, Lesaffre renforce continuellement la précision de ses mesures d'émissions pour les Scopes 1 et 2. Nous avons ainsi automatisé le calcul de ces émissions conformément au GHG Protocol, couvrant l'ensemble de nos sites industriels.

Pour soutenir cette démarche, nous avons utilisé notre département d'expertise digitale comme ressource organisationnelle, avec une mise en place finalisée en 2025. Cette approche nous permet d'affiner notre trajectoire de réduction des émissions.

SCOPE 3

Depuis 2021 Lesaffre mesure son Scope 3. La catégorie la plus impactante est celle des achats de produits. Les plans d'actions ont été priorisés sur la réduction des catégories les plus contributrices.

Achats de produits	Engagement des fournisseurs au travers des sessions de sensibilisation via des webinars de présentation de notre feuille de route climat et de leurs contributions dans notre Scope 3. Calcul des empreintes carbone spécifiques des matières premières les plus contributrices. Requête auprès des fournisseurs des empreintes carbone futures. Requête auprès des fournisseurs de leur initiatives en termes de durabilité, d'objectifs de réduction des émissions de GES et du packaging utilisé. Recherche et développement sur des alternatives des matières premières.
Transport des marchandises amont	Recherche d'optimisation de la distance d'approvisionnement et type de transport des matières premières.
Déchets	Standardisation de la définition des déchets et leur filière de traitement. Ambition zéro déchet enfoui.
Transport des marchandises aval	Recherche d'optimisation des leviers suivants : distance, type de transport et type de carburant.
Fin de vie des produits vendus	Sensibilisation des collaborateurs de différents services à l'éco-conception.
Immobilisation des biens	Calcul des facteurs d'émission spécifiques auprès des fournisseurs de biens matériels.
Déplacements professionnels	Charte des déplacements professionnels en cours de rédaction.

Les émissions liées au transport et à la distribution d'énergie, non incluses dans les catégories 1 et 2, ont été calculées. Ces émissions sont proportionnelles aux émissions des Scopes 1 et 2 qui, eux, font l'objet d'un plan d'action. Les émissions liées à l'utilisation des produits vendus ont été calculées mais ne sont pas significatives. En effet, la levure en tant que produit alimentaire n'utilise pas directement de l'énergie.

Les postes d'émission suivants n'ont pas été calculés car non

significatifs pour Lesaffre :

- Actifs en leasing amont
- Investissements
- Franchise aval
- Leasing aval.

Ressources financières allouées au plan d'action (OpEx, CapEx)

Les ressources financières allouées au plan d'action comprennent les dépenses opérationnelles (OpEx) et les dépenses d'investissement (CapEx). Les dépenses d'investissement (CapEx) dédiées à la décarbonation, toutes actions confondues, sont planifiées sur la période 2025-2027.

Explication des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de transition

Le plan de transition comprend la trajectoire de décarbonation. La projection de réduction des émissions des Scopes 1 et 2 s'étend selon une chronologie de mise en œuvre jusqu'en 2030.

– Cibles

Lesaffre s'engage dans une démarche ambitieuse de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, avec deux horizons stratégiques clairement définis.

OBJECTIF HORIZON 2030

Nous visons une réduction de 30 % de nos émissions de gaz à effet de serre (Scopes 1 et 2) par rapport à notre année de référence 2019. Cet objectif couvre l'ensemble des sites identifiés comme des usines.

Notre approche s'appuie sur des méthodologies scientifiques rigoureuses :

- Méthodologie du GHG Protocol
- Travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)
- Réglementations environnementales en vigueur.

OBJECTIF HORIZON 2050

Notre ambition ultime : contribuer à atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble de notre chaîne de valeur.

Les hypothèses de cette trajectoire reposent sur trois piliers :

- Réduction des émissions directes
- Diminution des émissions sur la chaîne de valeur
- Développement de solutions de séquestration du carbone.

Ces objectifs, fruit d'une réflexion approfondie, ont été communiqués à l'ensemble de nos sites, traduisant notre engagement collectif pour un avenir plus durable.

– Indicateurs

Le calcul du bilan carbone est fondé sur la méthodologie du GHG Protocol.

Le bilan carbone des Scopes 1 et 2 repose sur le calcul des émissions à partir des données primaires de l'ensemble des sites, sur le périmètre retenu.

Le bilan carbone du Scope 3 a été calculé par une extrapolation au périmètre du Groupe des résultats obtenus à l'échelle de sites pilotes.

Le bilan carbone est validé par l'OTI (Organisme Tiers Indépendant). L'unité de mesure est exprimée en tonnes équivalent CO2 (teqCO2).

BILAN DES SCOPES 1&2

	2023	2024	% de variation
Émissions brutes Scope 1 (tCO2eq)	454 465	484 058	
Émissions brutes Scope 2 location-based (tCO2eq)	612 940	663 212	
Émissions brutes de Scope 2 market-based (tCO2eq)		637 253	
Émissions brutes Scopes 1&2 (tCO2eq)	1 090 892	1 121 311	2,8%

La hausse en 2024 par rapport à notre cible s'explique principalement par l'accroissement de notre consommation d'électricité avec l'intensification de notre activité et l'électrification des sites. Or, la majorité de notre électricité provient encore de sources d'énergie fossiles.

Cette hausse masque l'impact de projets majeurs de décarbonation décrits dans les 7 familles d'action en pages 84-85.

Nous intensifions nos efforts pour réduire notre consommation d'électricité et accélérer notre transition vers des sources d'énergie renouvelables.

BILAN DU SCOPE 3

	2023	2024	% de variation
Émissions brutes totales Scope 3 (tCO2eq)	2 117 286	2 293 835	+8,3%
Biens et services achetés (tCO2eq)	1 302 124	1 430 257	+9,8%
Biens d'équipement (tCO2eq)	118 926	1 192 256	+0,3%
Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les Scopes 1 et 2) (tCO2eq)	325 919	324 878	-0,3%
Transport et distribution en amont (tCO2eq)	92 630	134 403	+45,1%
Déchets générés en exploitation (tCO2eq)	34 680	35 234	+1,6%
Voyages d'affaires (tCO2eq)	4 705	8 193	+74,2%
Déplacements domicile-travail des employés (tCO2eq)	4 770	4 884	+2,4%
Transport aval (tCO2eq)	168 205	179 128	6,5%
Traitement en fin de vie des produits vendus (tCO2eq)	65 326	57 631	-11,8%

Le Scope 3 est en augmentation due notamment à la catégorie des biens de consommation achetés et de distribution des produits finis en réponse à l'activité du Groupe en croissance.

L'augmentation est également due à un effet d'échelle du mode de calcul du Scope 3 : les sites pilotes à partir desquels sont calculés puis extrapolés les émissions du Scope 3 ont connu une hausse des émissions liées au transport et distribution en amont qui se répercute donc sur l'ensemble du Groupe.

BILAN TOTAL PAR REVENU NET

	2024
Émissions totales de GES (location-based) (tCO2eq)	3 441 106
Émissions totales de GES (market-based) (tCO2eq)	3 415 146
Émissions totales de GES (location-based) par revenu net (tCO2eq/K€)	1,115
Émissions totales de GES (market-based) par revenu net (tCO2eq/K€)	1,106

BILAN DE LA QUANTITÉ DE BIOGAZ RÉUTILISÉE

Indicateurs clés	2023	2024
Quantité de biogaz réutilisée (Nm³)	15 563 926	12 276 743
Quantité de biogaz produite (Nm³)	19 688 036	17 529 961
Pourcentage de biogaz réutilisé (%)	79,1%	70,0%

La diminution du pourcentage de biogaz réutilisé est essentiellement dû à des défaillances techniques des équipements sensibles de production de biogaz. Le recyclage du biogaz au détriment d'énergie fossile reste une priorité et nous mettons tout en œuvre pour rétablir le recyclage du biogaz.

Limiter les pollutions

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

Définition de l'enjeu

L'enjeu " Pollution " désigne notre contribution à la limitation d'émissions de polluants et de substances préoccupantes dans l'eau, l'air et les sols dans nos opérations et dans notre chaîne de valeur en amont et en aval.

Dans le cadre de certaines productions spécifiques, nous pouvons être amenés à utiliser des substances chimiques et à émettre des polluants. Nous sommes alors soumis à des risques de pollution chronique et de déversement accidentel que nous devons maîtriser. Nous mettons en place un système de maîtrise du risque (stockage et utilisation) des substances chimiques.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Substances préoccupantes	Risques	Risque de perturbation des approvisionnements dues à des restrictions d'utilisation de substances préoccupantes. Atteinte à la réputation du Groupe vis-à-vis de présence des substances préoccupantes ou très préoccupantes.
	Impacts négatifs	Dégradation des ressources naturelles et de la biodiversité / des écosystèmes ainsi que de la santé humaine à proximité des sites de production par contamination des eaux et des sols par des substances préoccupantes / très préoccupantes.
	Opportunités	Développement des activités produisant des alternatives aux produits engendrant des pollutions des sols (biocontrôle, biostimulation, bio nutrition).
	Impacts positifs	Contribution à la protection de la nature et de la santé des communautés en zone sensible/protégée.
Pollution de l'air, du sol et de l'eau	Risques	Discontinuité de production consécutive à une mise en demeure. Perte de compétitivité suite à des investissements importants pour aligner les sites de production aux normes anti-pollution et surcoût d'exploitation pour non-respect des réglementations ou pour dépollution de l'environnement. Atteinte à la réputation du Groupe lors d'incidents ou de pollution chronique intentionnels à proximité de sites de production.
	Impacts négatifs	Pollution et déstabilisation des écosystèmes dans lesquels Lesaffre rejeterait des eaux usées et des polluants pouvant engendrer des discontinuités écologiques et impacter les populations.
	Opportunités	Augmentation des rendements de combustion et fermentation suite à la réduction des émissions indésirables dans l'air.
	Impacts positifs	Contribution à la protection de la nature et de la santé des communautés en zone sensible/protégée. Recyclage et valorisation de certains produits considérés à ce jour comme polluants.



— Politiques

L'analyse stratégique de Lesaffre face aux enjeux environnementaux s'articule autour d'une approche rigoureuse et proactive de gestion des pollutions.

Nous concentrons nos efforts sur deux axes majeurs : la gestion des substances préoccupantes, la préservation de la qualité de l'eau, de l'air et des sols.

Notre engagement va au-delà d'une simple conformité réglementaire. Animés par notre principe d'amélioration continue, nous déployons notre Système de Management Environnemental (SME) sur l'ensemble de nos sites (cf. Informations générales page 96). Chaque usine, chaque équipe devient ainsi actrice de notre politique environnementale, transformant nos contraintes en opportunités d'innovation et de progrès.

Cette approche traduit notre conviction profonde : protéger l'environnement n'est pas un coût, mais un levier de création de valeur pour notre Groupe, nos partenaires et les générations futures.

— Actions

En 2024, Lesaffre a initié un pré-déploiement de son Système de Management Environnemental (SME) auprès de filiales pilotes, avec des objectifs précis :

- Définir un leadership et une équipe dédiée
- Appliquer la politique environnementale sur site
- Identifier et analyser les écarts pour construire un plan d'action.

Une ressource humaine supplémentaire a été spécifiquement affectée à ce déploiement, confirmant notre engagement.

Parallèlement, nous avons mis en œuvre plusieurs actions complémentaires pour gérer la pollution chronique et accidentelle :

- Une analyse approfondie des risques environnementaux est en cours, visant à minimiser et gérer les risques potentiels de pollution des sols, de l'eau et de l'air.
- Sur nos sites de production d'extraits de levure, nous structurons la mesure des substances préoccupantes. Le standard appliqué en Europe et aux USA, identifiant les meilleures techniques de réduction, sera progressivement déployé dans toutes nos entités.

Nos actions incluent également :

- Un suivi équivalent des Composés Organiques Volatiles (COV)
- Un programme d'électrification des procédés pour réduire les émissions d'oxydes d'azote
- Un système de recyclage des produits de nettoyage pour en diminuer la consommation.

Ces initiatives ne sont pas de simples actions environnementales, mais des innovations concrètes pour poursuivre notre mission : " *Entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète* ".

— Cibles

Construire un indicateur propre à l'activité du Groupe des polluants rejetés dans l'air, l'eau et les sols est notre première étape vers une performance environnementale qui reflète notre engagement et témoigne de notre volonté d'adapter au mieux notre industrie.

Réduire nos consommations d'eau en priorisant la diminution des prélèvements d'eau souterraine

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Définition de l'enjeu

L'enjeu " Eau " désigne notre contribution à la limitation des prélèvements en eau dans nos opérations et notre chaîne de valeur amont et aval.

Nous utilisons l'eau pour 2 types d'usage principaux :

- Pour le process : l'eau comme dilution des matières premières et ingrédient de la levure elle-même.
- Pour les utilités : principalement utilisée pour le refroidissement, mais aussi les chaufferies et le nettoyage.

Ainsi nous prélevons l'eau nécessaire à partir de différentes sources : eau de forage, eau de surface et eau de ville.

l'utilisation et le renouvellement de l'eau. Nous sommes exposés aux risques liés à l'eau dans notre chaîne de valeur par nos activités de production mais également en amont. Le secteur agricole peut être impacté par des sécheresses influant sur la disponibilité de nos matières premières.

Nous contribuons à préserver l'eau et les ressources à travers d'une part la limitation des prélèvements, de la consommation et d'autre part la maîtrise du traitement des eaux résiduaires avant restitution au milieu naturel.

De fait, ces activités peuvent générer des impacts sur

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Consommation d'eau	Risques	Risque de restriction des prélèvements d'eau dans les sites de production au regard de restrictions étatiques. Surcout de traitement des eaux disponibles.
	Opportunité	Développement d'un nouveau marché de produits permettant d'augmenter la résistance au stress hydrique et/ou de diminuer la consommation d'eau.
	Impacts négatifs	Épuisement de la ressource en eau autour des sites, notamment ceux en situation de stress hydrique et privation des accès à l'eau pour les populations locales et pour la flore et faune environnante.
	Impacts positifs	Synergie avec l'agriculture et/ou d'autres activités pour recyclage de nos eaux.

— Politiques

L'approche de Lesaffre en matière de gestion environnementale s'inscrit dans une démarche globale et systémique, guidée par notre politique environnementale. (cf. Informations Générales page 96).

Notre analyse stratégique de la gestion de l'eau révèle deux enjeux majeurs :

- L'impact de notre consommation dans les zones de stress hydrique
- Le potentiel de développement de solutions innovantes en lien avec le monde agricole.

Nos engagements se structurent autour de deux axes principaux :

ÉVALUATION DES RISQUES

Nous approfondissons constamment notre compréhension du risque de stress hydrique, en affinant notre analyse par localisation. Cette approche nous permet d'adapter nos stratégies de manière précise et contextuelle.

RÉDUCTION DES PRÉLÈVEMENTS

Notre stratégie vise une sobriété hydrique ambitieuse, déclinée en plusieurs actions :

- Améliorer l'efficacité de consommation d'eau en réduisant les écarts entre les sites de production
- Promouvoir et développer le recyclage de l'eau.

— Actions

Lesaffre déploie une stratégie ambitieuse de préservation des ressources en eau, articulée autour de plusieurs axes d'intervention.

CARTOGRAPHIE ET ANALYSE DES RISQUES

Nous avons réalisé une cartographie complète de nos sites pour identifier ceux situés en zones de stress hydrique. Cette démarche vise à :

- Sensibiliser les acteurs locaux
- Orienter nos actions futures
- Classer nos sites selon leur niveau de stress hydrique.

RÉDUCTION DES PRÉLÈVEMENTS

Nos efforts se concentrent sur :

- La diminution de l'utilisation des eaux souterraines
- La priorisation des eaux de surface
- L'installation de systèmes de refroidissement en boucle fermée.

Un exemple emblématique : en Argentine, le passage à une tour aéroréfrigérante permettra d'économiser 7,5 millions de m³ d'eau par an.

PROTOCOLE DE REPORTING ET INNOVATION

Nous avons pérennisé notre protocole de reporting, distinguant :

- L'eau de process
- L'eau de refroidissement.

Parallèlement, nous développons des technologies innovantes comme les techniques membranaires pour optimiser nos économies d'eau.

Des initiatives de recyclage des eaux de production complètent notre approche, confirmant notre engagement pour une gestion durable et responsable de cette ressource essentielle.

— Cibles

Notre ambition s'articule autour d'un engagement précis et mesuré : **réduire nos prélèvements d'eau de 20% d'ici 2030 par rapport à notre année de référence 2022, avec une attention particulière portée aux prélèvements en eau souterraine.**

Au-delà d'un objectif chiffré, cette démarche traduit notre vision de la préservation des ressources : chaque mètre cube de prélèvement évité représente un pas supplémentaire vers une gestion responsable et durable de l'eau, ressource vitale pour notre planète.

Nos usines de levure et d'extrait de levure sont ainsi au cœur de cette transformation, guidées par notre mission de minimiser l'impact sur l'épuisement des ressources en eau.

— Indicateurs

Indicateurs	2023	2024	% de variation
Volume d'eau prélevé en m ³	91 611 421	88 625 099	-3,3%

Nous avons maintenu le rythme de baisse de prélèvement total d'eau grâce la mise en œuvre de projets réduisant le prélèvement d'eau de refroidissement, et ce malgré une hausse de consommation d'eau de process due à l'activité de production.



Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif



La Biodiversité et l'agriculture durable sont des thématiques étroitement liées. Leur traitement conjoint s'explique par leur interdépendance naturelle : la Biodiversité répond à des exigences réglementaires (ESRS), tandis que l'agriculture durable constitue un enjeu stratégique spécifique pour Lesaffre tant pour l'approvisionnement de nos matières premières qu'en raison des opportunités de marché qu'elle génère.

Cette approche globale permet une compréhension plus complète des défis environnementaux auxquels nous sommes confrontés.

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs) Définition de l'enjeu

Enjeu	Définition de l'enjeu
Biodiversité	Les changements environnementaux ont des causes multiples : elles peuvent être naturelles ou anthropiques. Les 5 principaux facteurs de changements directs sont : la dégradation des habitats, la pollution, l'exploitation des ressources, le changement climatique et les espèces exotiques invasives. A travers nos activités, nous contribuons aux 5 principaux facteurs de pression, et ainsi à la perte de Biodiversité via l'approvisionnement, la fabrication et la fin de vie des produits commercialisés. Nous dépendons également des écosystèmes pour sourcer nos matières premières et l'énergie dont nous avons besoin.
Agriculture durable	L'agriculture est durable lorsqu'elle satisfait les besoins des générations actuelles et futures tout en étant rentable, en préservant la santé de l'environnement et en garantissant l'équité sociale et économique. L'agriculture durable contribue aux piliers de la sécurité alimentaire - disponibilité, accès, utilisation et stabilité - et recouvre les dimensions environnementale, sociale et économique de la durabilité. Elle revêt une importance capitale pour Lesaffre. En amont de la chaîne de valeur, la production de levures repose sur l'approvisionnement en matières premières agricoles telles que la mélasse issue de la betterave ou de la canne à sucre. En aval, nous offrons des biosolutions pour l'agriculture. Ces solutions, moins nocives que les produits phytopharmaceutiques traditionnels, aident les agriculteurs à protéger et nourrir leurs cultures tout en respectant les écosystèmes environnants. A travers ces 2 enjeux, nous nous engageons à fournir des solutions permettant : - La réduction de la pollution des milieux en diminuant l'utilisation d'engrais et de pesticides - Le maintien de la Biodiversité en limitant l'artificialisation des sols - Le respect du bien-être animal.



Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Biodiversité	Risques	Transformation et changement d'affectation des sols : défis de développement de l'activité agricole liés à l'artificialisation des sols et à la hausse du coût du foncier agricole. Risque réputationnel : atteinte à la réputation du Groupe liée à l'impact sur la Biodiversité.
	Impacts négatifs	Vulnérabilité des écosystèmes à proximité des sites de production, liée à l'utilisation de l'eau et à l'artificialisation des terres, avec des répercussions directes sur l'état des espèces. Risque potentiel d'altération de la Biodiversité dans les cultures de canne et de betterave dans certains pays, en raison de diverses pratiques agricoles (monoculture, labour, épandage, irrigation, etc.)
Agriculture durable	Risques	Hausse des coûts des matières premières liée à différents facteurs, notamment l'inflation, les exigences de conformité chez les fournisseurs (comme la directive européenne sur les pesticides, la lutte contre la déforestation, etc.), la forte variabilité et incertitude croissante des rendements agricoles dues au changement climatique, à l'affaiblissement des espèces ressources et à la hausse des coûts de production.
	Opportunités	Développement des solutions permettant la réduction de l'usage des intrants phytosanitaires.
	Impacts positifs	Contribution à la protection des organismes vivants et des ressources alimentaires via la mise en marché de produits plus sains (biocontrôle, bionutrition, biostimulation, probiotiques).

La Biodiversité et l'agriculture durable sont des enjeux prioritaires identifiés dans notre stratégie RSE depuis le rapport extra-financier de 2022. Ces enjeux sont transversaux et interdépendants, en lien étroit avec le changement climatique, la pollution des milieux (sols, eaux, air), la consommation des ressources en eau et les principes de l'économie circulaire.

— Gouvernance

En 2024, nous avons construit une gouvernance dédiée à la Biodiversité et à l'agriculture durable, basée sur une structure agile et volontaire :

- Un sponsor au sein du Comité Exécutif, qui porte ces enjeux cruciaux au plus haut niveau stratégique
 - Un leader animant une équipe d'ambassadeurs Biodiversité, véritables passeurs de sens représentant la diversité de nos activités et de nos géographies.
- Cette structure de gouvernance nous permet ainsi de définir, de mettre en œuvre et de suivre nos engagements en faveur de la préservation de la Biodiversité et du développement d'une agriculture plus durable.

— Politiques

Chez Lesaffre, notre engagement pour la biodiversité et l'agriculture durable se construit chaque jour à travers des actions concrètes et ambitieuses. Nous transformons notre rapport au vivant, en plaçant la régénération et le respect des écosystèmes au cœur de chacune de nos initiatives et par l'activité même de nos Business Units.

FAVORISER LA BIODIVERSITÉ SUR NOS SITES

Dans le cadre de la structuration de notre politique Biodiversité, nous avons mené plusieurs études diagnostics. Ces analyses nous permettront de définir de nouveaux engagements en matière de préservation des écosystèmes.

ACCOMPAGNER NOS PARTIES PRENANTES VERS UNE AGRICULTURE PLUS DURABLE

En amont, le Groupe poursuit son engagement qui se concentre sur le renforcement de la traçabilité de nos matières premières, en local et avec le support de la Direction des Opérations. En aval, nous valorisons les matières organiques en fertilisants, inscrivant notre démarche dans une logique de cycle de production vertueux (Cf texte " de la Terre à la Terre : un exemple d'économie circulaire " page 120).

Notre vision : transformer l'agriculture en un écosystème plus durable et respectueux du vivant.

— Actions

Construire notre positionnement en matière de biodiversité

En 2023, nous avons mené une analyse approfondie de nos actions RSE, évaluée au regard des référentiels ACT4Nature. Un diagnostic complet a été réalisé pour mesurer nos impacts et dépendances sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, intégrant les 5 facteurs de pression définis par l'IPBES (plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la Biodiversité et les services écosystémiques).

Une cartographie détaillée des risques physiques et de transition nous permettra de préparer notre trajectoire de réduction de nos impacts. Nous sommes actuellement en phase d'identification des enjeux prioritaires via une analyse de matérialité de nos activités.

Quatre axes stratégiques émergent pour notre future politique Biodiversité :

- Réduire les pressions sur la Biodiversité
- Intégrer l'enjeu Biodiversité dans nos processus et installations
- Contribuer activement à la régénération des écosystèmes
- Mobiliser nos parties prenantes dans cette démarche de préservation.

SOLUTIONS POUR LA SANTÉ DES PLANTES ET DES SOLS

Notre Business Unit Agrauxine développe des solutions de biocontrôle, biostimulation et bionutrition à base de micro-organismes. Ces approches naturelles visent à :

- Protéger les cultures contre certaines maladies
- Améliorer la nutrition des plantes
- Réduire l'utilisation de pesticides chimiques et fertilisants conventionnels.

SANTÉ ET BIEN-ÊTRE ANIMAL

Notre Business Unit Phileo propose des solutions innovantes contribuant à la santé, la nutrition et au bien-être des animaux d'élevage et de compagnie.

Favoriser la biodiversité sur nos sites

Nous avons mené deux analyses approfondies pour comprendre les enjeux liés à l'insertion de nos sites dans les écosystèmes locaux.

PREMIÈRE ANALYSE : CARTOGRAPHIE

Nous avons réalisé un diagnostic sur un panel de nos actifs composé de :

- 65% d'installations industrielles
- 17% de sites logistiques
- 16% de bureaux
- 2% d'autres actifs (laboratoires, restaurants).

En 2024, nous avons développé un scoring permettant d'identifier les sites prioritaires pour la préservation de la biodiversité. La méthode a intégré des critères multiples : contexte typologique, proximité des espaces protégés, richesse et rareté des espèces. Nous nous sommes appuyés sur des sources variées comme :

- Protected Planet® (base de données internationale recensant les aires protégées)
- l'IUCN (ONG dédiée à la conservation de la nature et à l'utilisation durable des ressources naturelles)
- QGIS (logiciel de systèmes d'information géographique).

DEUXIÈME ANALYSE : ÉVALUATION DES IMPACTS ET DÉPENDANCES

Les études sur l'évaluation des impacts et dépendances de nos activités vis-à-vis de la Biodiversité sont actuellement en cours de révision. La cartographie des risques physiques et de transition servira de support essentiel à l'élaboration de notre politique Groupe de préservation de la Biodiversité.

Notre objectif : garantir la pérennité des espèces identifiées et favoriser le développement de la Biodiversité sur notre Campus.

Préserver les sols en privilégiant la réhabilitation de sites existants

Notre stratégie vise à réduire l'empreinte sur les sols en limitant leur artificialisation. Chaque fois que possible, nous privilégions la réhabilitation de sites existants plutôt que la construction sur des espaces naturels.

Deux exemples illustrent notre démarche :

En mai 2023, nous avons inauguré le Campus Fermentis, un site de développement applicatif dédié à l'activité Fermentis.

Notre objectif : transformer plutôt que construire, régénérer plutôt que s'étendre.

UN EXEMPLE CONCRET : LE CAMPUS DE MARCQ-EN-BAROEUL

Ce site de 19 hectares (24 000 m² de superficie bâtie) démontre notre engagement. Un diagnostic écologique complet réalisé en 2023 avait permis de dresser un bilan floristique et faunistique sur les 4 saisons, révélant de nombreuses espèces végétales patrimoniales et une espèce protégée.

En 2024, un bureau d'études nous a accompagnés pour construire les lignes d'un plan de gestion différencié du site sur les 5 prochaines années. Un plan opérationnel a été élaboré pour fixer les budgets nécessaires à la mise en place, en 2025, des premières actions de préservation et de valorisation de la Biodiversité.

Le plan prévoit :

- Restauration des berges du plan d'eau
- Décaissement de la zone humide
- Plantation d'arbustes
- Mise en place de règles de fauchage et de tonte spécifiques
- Gestion de la prairie fleurie.

Accompagner nos parties prenantes vers une agriculture plus durable

Dans un monde où l'agriculture fait face à des défis environnementaux complexes, nous avons choisi une approche résolument scientifique : réaliser des analyses de cycle de vie approfondies de nos produits pour en démontrer les bénéfices environnementaux.

Objectif : comprendre, mesurer et améliorer l'impact de nos solutions sur l'ensemble des filières de production. Chaque analyse devient ainsi un outil de transformation et de communication sur notre chaîne de valeur.

LE CAS EXEMPLAIRE D'ACTISAF®

Notre solution Actisaf® illustre parfaitement cette philosophie. Une analyse de cycle de vie exhaustive d'essais zootechniques réalisés en Europe a été confiée à Blonk Mérieux Nutrisciences selon la norme internationale ISO 14040/44 en suivant le produit du berceau à la sortie de ferme.

Pour les éleveurs laitiers, les résultats sont révélateurs, l'utilisation d'Actisaf® :

- Entraîne une réduction potentielle de 5% de l'empreinte carbone du lait
- Génère des impacts environnementaux positifs sur :
 - L'eutrophisation
 - L'acidification des océans
 - La préservation des ressources en eau
 - La limitation de l'occupation des sols
 - L'optimisation des ressources fossiles.

Cette première analyse, soumise à une revue critique rigoureuse, pourrait même intégrer des programmes d'audits à la ferme en Europe, offrant une reconnaissance économique aux éleveurs engagés dans une stratégie de réduction carbone.

DES RÉSULTATS PROBANTS EN PRODUCTION ANIMALE

De nouvelles études récentes en filière volaille viennent confirmer cette approche.

RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE DU KILO DE POIDS VIF EN PRODUCTION DE POULETS

- Solution postbiotique : réduction de 8,4% de l'empreinte carbone
 - Solution probiotique bactérienne : diminution de 5,4% de l'empreinte carbone.
- Chacune de ces études renforce la crédibilité de notre démarche.

LA RECHERCHE : NOTRE ENGAGEMENT PROFOND

- Chez Agrauxine, la recherche n'est pas une option, mais une nécessité :
- 25% du chiffre d'affaires investis dans l'innovation
 - Partenariats avec des institutions de référence comme INRAE et Végépolys
 - Un objectif constant : développer des solutions agricoles durables.

Notre mission : transformer chaque défi environnemental en opportunité d'innovation et de progrès collectif.

— Indicateurs

Favoriser une valorisation durable de nos produits dérivés

La surface équivalente des cultures fertilisées par les produits dérivés s'élève en 2024 à 240 000 hectares, en augmentation de 6% en un an. Cette hausse s'explique par de nouvelles capacités de production ainsi que par une augmentation des ventes dans le segment des fertilisants, au détriment du segment de la nutrition animale.

Améliorer la santé des plantes et des sols grâce à nos solutions

En 2024, nos biostimulants ont protégé contre le stress hydrique une surface équivalente à plus de 1,9 million d'hectares de grandes cultures et cultures spécialisées à travers le monde.

Nos produits sont un levier essentiel pour préserver la Biodiversité, maintenir la fertilité des sols et réduire la dépendance aux intrants de synthèse.

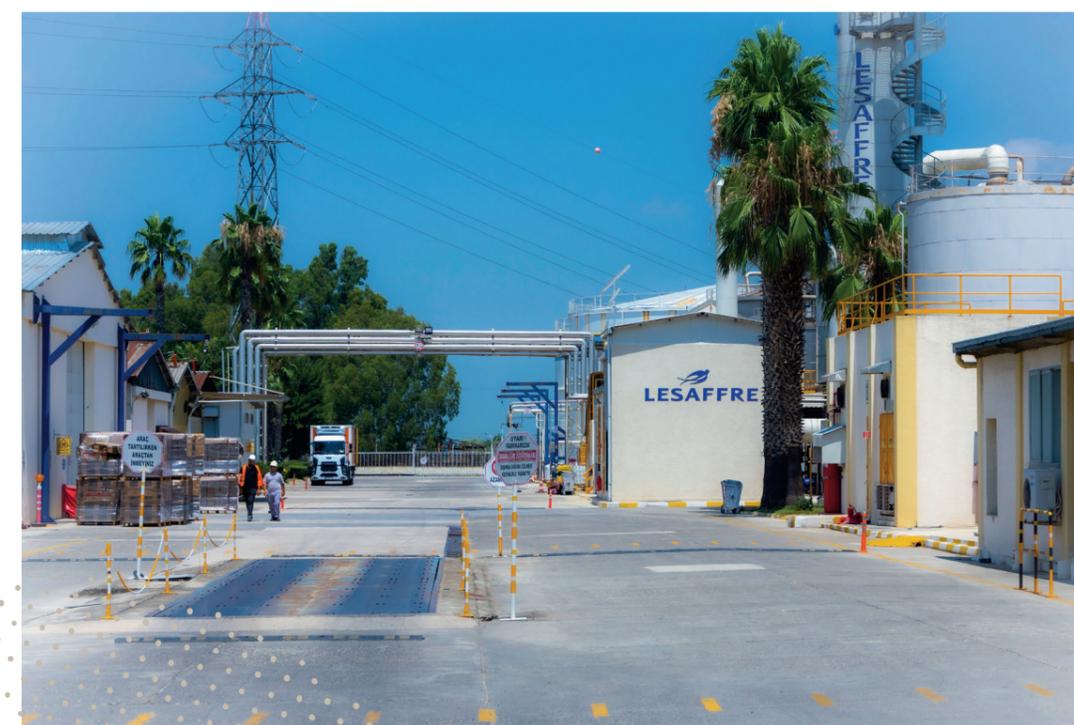
Améliorer la santé et le bien-être animal

Fidèles à notre mission d'entreprendre ensemble pour mieux nourrir et protéger la planète, nous avons, à travers notre division Phileo dédiée à la santé et au bien-être animal, développé des solutions nutritionnelles innovantes qui ont positivement impacté la production mondiale en 2024.

Nos solutions de probiotiques et postbiotiques ont ainsi couvert l'équivalent de plus d'1/4 de la production laitière mondiale (lait de vache) (27%) et les ventes de postbiotiques ont couvert l'équivalent d'1 œuf sur 6 (15%). Ces chiffres témoignent de notre engagement à fournir aux éleveurs du monde entier des solutions nutritionnelles à la fois performantes et durables.

Au-delà des chiffres, notre ambition est de transformer l'élevage, en plaçant la nutrition, la santé animale et le bien-être animal au cœur de nos préoccupations. Cf. introduction " notre stratégie et notre modèle d'affaires ". Chaque solution développée par Phileo représente un pas supplémentaire vers une production animale plus responsable et plus respectueuse du vivant.

Indicateurs clés	2023	2024
Surface de grandes cultures protégées du stress hydrique dans le monde par notre gamme de biostimulants (ha)	2 045 514	1 948 194
Proportion équivalente de lait et de produits laitiers consommés dans le monde que les levures vivantes et les additifs levuriens produits par Phileo ont couvert (%)	28	27
Proportion équivalente d'œufs produits ou consommés dans le monde que les levures vivantes et les additifs levuriens produits par Phileo ont couvert (%)	16	15
Nombre d'hectares fertilisés à partir de nos produits dérivés (ha)	226 090	240 000



Favoriser l'économie circulaire en renforçant la circularité des produits

Présentation des Impacts, Risques et Opportunités (IROs)

L'économie circulaire est au cœur de notre modèle industriel de fermentation. Pour Lesaffre, ce concept englobe deux dimensions complémentaires : l'écoconception de nos processus et la gestion stratégique de nos déchets.

Définition de l'enjeu

Enjeu	Définition de l'enjeu
Eco-conception	L'éco-conception intègre les aspects environnementaux dans le développement de nos activités dans le but de réduire les incidences négatives sur l'environnement tout au long du cycle de vie d'un produit.
Gestion des déchets	La gestion des déchets contribue à limiter la sortie de déchets dans nos opérations et dans notre chaîne de valeur en amont et en aval. Nous pouvons générer différents types de déchets : - Les déchets non-dangereux, qui incluent principalement les déchets organiques : boues des stations d'épuration des eaux usées, boues de clarification et déchets communs industriels : cartons, plastiques et matériel usagé. - Les déchets classés comme dangereux, qui incluent notamment les lubrifiants, les déchets de laboratoires et les auxiliaires technologiques de production.

Enjeu	Type d'IRO (Impact négatif ou positif, Risque, Opportunité)	Description de l'IRO
Eco-conception	Risques	Hausse des coûts d'approvisionnement et manque de disponibilité en substrats en raison de baisses de rendements agricoles et/ou de catastrophes climatiques et/ou d'augmentation des contraintes réglementaires et de marché sur l'ESG (ex. suppression des néonicotinoïdes), ou par une demande accrue de mélasse par les autres secteurs utilisateurs. Hausse des coûts d'approvisionnement en raison de possible augmentation des contraintes réglementaires à l'utilisation de certaines matières (utilisation interdite ou restreinte à certaines conditions) et/ou de leur dépendance à l'industrie pétrolière. Limitation des typologies d'emballages réglementairement disponibles. Augmentation des écocontributions pour gestion des flux de collecte des emballages (e.g. REP).
	Opportunités	Diminution des coûts d'approvisionnement ou source de revenu complémentaire par la réduction des quantités de matières utilisées et la valorisation des déchets en nouveaux intrants ou co-produits. Diminution des coûts d'approvisionnement par la réduction des quantités d'emballages et l'éco-conception des emballages. Valorisation des co-produits en filière animale, agricole ou technologique. Remplacement de solutions moins vertueuses (antibiotiques, fertilisants...).
	Impacts positifs	Restitution de matière organique au sol, par l'épandage des co-produits.
Gestion des déchets	Risques	Risque opérationnel et réglementaire : augmentation des coûts opérationnels due aux transports des déchets et/ou à des surcoûts de non-conformité ou des investissements de mise en conformité sur les sites Lesaffre concernant la gestion des déchets.
	Impacts négatifs	Impact négatif sur l'environnement, la Biodiversité ou la santé humaine au travers de la pollution générée par une mauvaise gestion des déchets en fin de vie sur les sites et sur la chaîne de valeur en aval.



— Gouvernance

La Direction des Opérations du Groupe pilote notre politique environnementale, avec un dispositif de mise en œuvre impliquant plusieurs acteurs clés : les directions industrielles régionales et des Business Units, les services de la Direction des Procédés Groupe, les services de la Direction Qualité Groupe et la Direction RSE.

Le Système de Management de l'Environnement (SME) définit des exigences minimales pour gérer notre performance environnementale, avec une attention particulière portée à la gestion des déchets. Cette approche systémique garantit une application rigoureuse et homogène de nos principes environnementaux.

La Direction Recherche, Développement & Innovation (RD&I) joue également un rôle moteur en supervisant la conception de nouveaux produits. Son action prolonge notre engagement pour l'amélioration continue de la durabilité, de la qualité et de la sécurité de nos solutions.

Cette gouvernance collaborative traduit notre volonté de faire de la performance environnementale un objectif stratégique partagé par l'ensemble de nos équipes.

– Politiques

Notre politique environnementale (cf. Politique environnementale page 96), intègre pleinement l'enjeu de la gestion des déchets, avec une ambition claire : favoriser l'économie circulaire de manière structurelle.

Pour atteindre cet objectif, nous considérons essentiel d'intégrer des principes circulaires à chaque étape de la gestion des déchets. Au-delà de la simple réduction nous cherchons à transformer chaque étape en opportunité de valorisation et de réutilisation.

Cette démarche reflète notre conviction que les déchets ne sont pas une fin, mais une ressource potentielle à réinventer et à réintégrer dans nos processus industriels.

– Actions

DE LA TERRE À LA TERRE : UN EXEMPLE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Notre processus de production de levure illustre parfaitement les principes de l'économie circulaire. Tout commence avec les betteraves sucrières ou la canne à sucre, transformées en sucre et en coproduits, dont la mélasse, qui constitue notre principal substrat de fermentation.

Après une sélection et un mélange précis, ce substrat devient le milieu de culture où les cellules de levures se multiplient. Une fois la crème de levure récoltée, nous ne nous arrêtons pas là. Le cycle vertueux se poursuit : les résidus sont soigneusement transformés en une gamme de produits dérivés répondant à des spécifications très précises. Ils sont ainsi utilisés comme engrais naturels pulvérisés sur les champs, ou servent à nourrir les animaux.

Cette approche incarne notre vision : rien ne se perd, tout se transforme. Chaque étape du processus devient une opportunité de création de valeur et de respect de l'environnement.

DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PRODUITS PLUS DURABLES

Notre ambition de développer des solutions durables s'est concrétisée par une approche progressive et méthodique. Dès la phase de conception, nous cherchons à intégrer les impacts environnementaux de nos produits et processus.

En 2022, nous avons défini les premiers critères environnementaux à intégrer dans nos fiches de développement de nouveaux produits. L'année 2023 a marqué une étape importante avec l'évaluation qualitative de trois critères clés : la consommation d'eau, l'impact CO2 et la consommation d'énergie.

En 2024, nous avons franchi une nouvelle étape en préparant l'évaluation quantitative de nos projets d'innovation prioritaires. En parallèle, nous avons déployé un processus d'évaluation approfondi des bénéfices et risques environnementaux, avec une validation systématique par un comité dédié.

Notre objectif : faire de la durabilité un critère intrinsèque de l'innovation, transformant chaque nouveau produit en opportunité de progrès environnemental.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES EN ÉCO-CONCEPTION

Pour répondre aux enjeux de circularité et aux attentes de nos clients en matière de développement durable, nous avons fait le choix de développer les compétences en éco-conception de nos équipes scientifiques et techniques.

En 2024, nous avons créé un webinar de sensibilisation spécifiquement adapté aux enjeux de Lesaffre. Plus d'une centaine de collaborateurs, principalement issus des fonctions Recherche, Développement & Innovation et Opérations, ont participé à cette initiative de formation.

Notre objectif : faire de l'éco-conception un réflexe partagé, où chaque collaborateur devient acteur de notre transformation vers des solutions plus durables.

"CCU FOR FOOD" : VERS PLUS DE CIRCULARITÉ ALIMENTAIRE

Comment nourrir près de 10 milliards de personnes en 2050 sans épuiser les ressources agricoles et réduire l'impact environnemental ? C'est le défi que Lesaffre relève avec son projet "The Future of Carbon Capture and Utilisation for Food", lancé en 2023.

L'innovation réside dans la capture et la réutilisation du carbone généré par notre activité industrielle, en le réinjectant dans la production de sources nutritives pour la fermentation de levure et de micro-organismes. Le CO2, traditionnellement considéré comme un déchet, devient ici une ressource précieuse.

En couplant technologies de capture carbone et fermentation, nous rendons possible la production de nutriments directement à partir des émissions industrielles. Cette approche crée un cycle court, alignant la production alimentaire avec les principes de l'économie circulaire.

Notre démarche collaborative a suscité près de 1 200 contacts internationaux. En 2024, 42 partenaires de 11 pays ont été sélectionnés pour travailler sur le Campus Lesaffre. 12 consortiums prometteurs émergent, chacun visant à développer des procédés innovants, durables et circulaires.

Plusieurs projets, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur du CO2, seront lancés après validation. L'objectif : initier une phase pilote dans deux ans, transformant cette vision en réalité opérationnelle.

EMBALLAGES RECYCLABLES : NOTRE ENGAGEMENT POUR UNE BOULANGERIE DURABLE

En 2021, dans le cadre d'une action collective européenne (FEDIMA), Lesaffre s'est engagé à réduire l'empreinte carbone de ses emballages d'ingrédients de boulangerie et levains en Europe, avec un objectif fixé à janvier 2025.

Un groupe de travail transversal a développé une solution collaborative, intégrant les contraintes et attentes de multiples services : Achats, Qualité, Packaging, Production, Ventes & Marketing. L'approche impliquait également nos fournisseurs.

Résultat : des emballages innovants et recyclables :

- Sacs séparables, permettant l'intégration dans les filières de collecte et recyclage européennes
- Papier non blanchi certifié FSC® ou PEFC®
- Réduction de la surface d'impression jusqu'à 50%.

Pour les emballages rigides (bidons, jerricans, seaux), nous avons repensé leur design :

- Constituants revus pour répondre aux exigences du recyclage
- Systématisation de couleurs claires pour faciliter le tri et le recyclage.

Notre objectif : améliorer la durabilité de nos emballages, sans compromis sur la qualité.

– Cibles

Notre ambition : transformer notre approche des déchets.

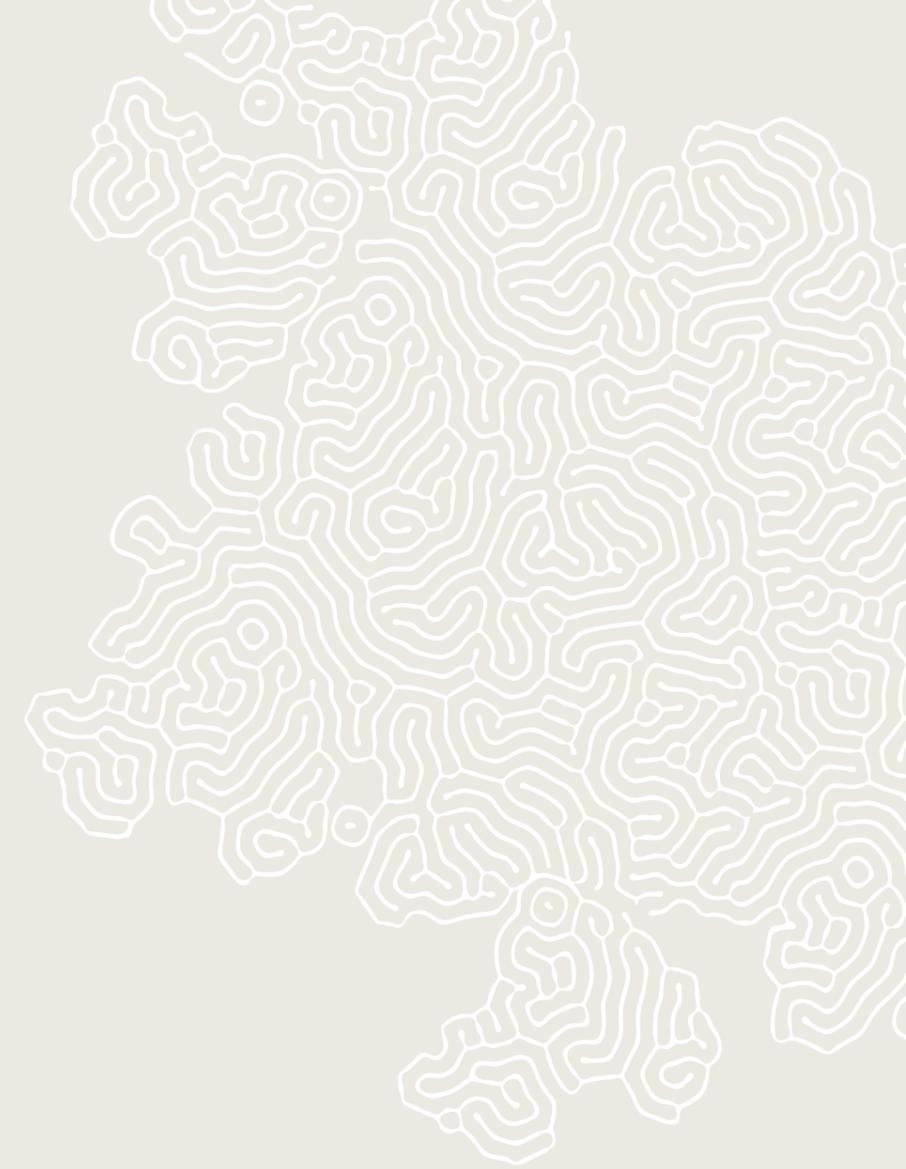
Nous nous engageons à minimiser l'élimination par incinération sans valorisation et le stockage en décharge, pour faire de chaque déchet une opportunité.

– Indicateurs

La collecte des données sur les déchets permet de suivre la typologie des volumes de déchets à l'échelle du Groupe.

Indicateurs clés		2023	2024
Quantité de déchets produits par typologie (t)	Organiques	114 288	78 273
	D'emballages	4 496	-
	Dangereux	2 369	5 502
	Autres déchets	13 121	-
	Industriels banals	-	19 169

L'augmentation du volume de déchets dangereux est due aux nouvelles quantités de résidu de combustion et à une augmentation de composants d'extraction pour les activités de Nutrition - Santé et Biotech.



Annexes

Tableau des indicateurs clés de performance et des chiffres clés par enjeu

Note méthodologique du reporting RSE

Périmètre des enjeux couverts par notre DPEF

Lesaffre a 7 installations classées protection de l'environnement (ICPE) :

la Société Industrielle Lesaffre, Lesaffre Ingrédients Service, Biospringer Maisons Alfort,

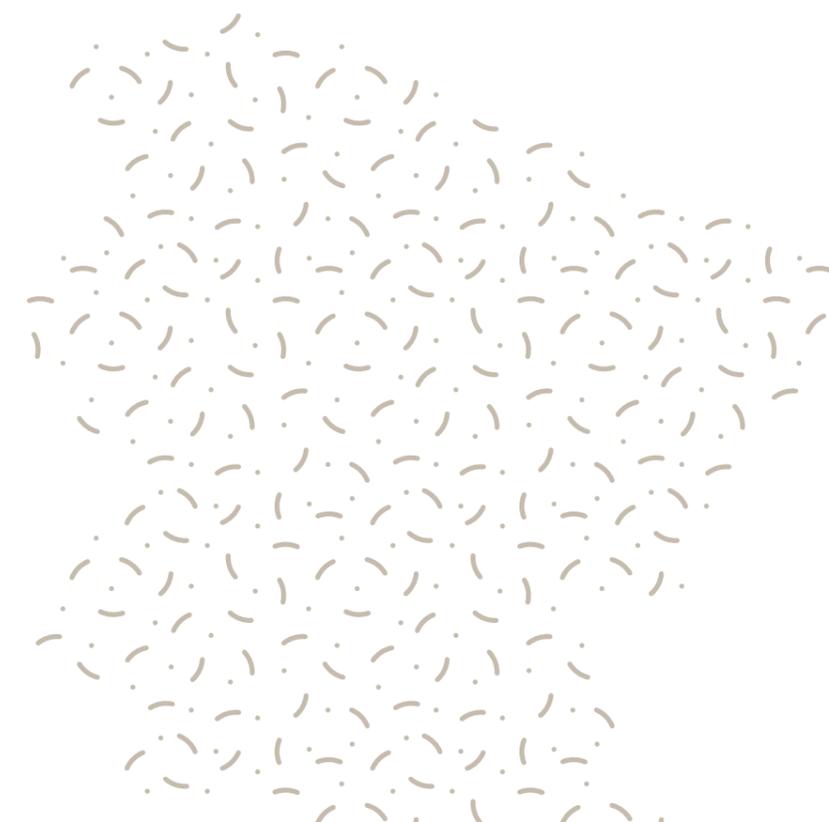
BioSpringer Strasbourg, Lesaffre Panification France, Ennolys et Agrauxine.

Texte de loi Décret d'application de la transposition de la directive européenne (n°2017-1265)	
Liste des items obligatoires	Traitement de l'item
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit (contribution et adaptation)	Voir chapitres : – " Réduire l'empreinte carbone de notre chaîne de valeur " – " Favoriser l'économie circulaire en renforçant la circularité des produits " – " Limiter les pollutions " – " Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif ".
Économie circulaire	
Lutte contre le gaspillage alimentaire	Compte tenu de la nature de nos activités, nous considérons que la lutte contre le gaspillage alimentaire ne constitue pas un des risques RSE principaux et ne justifie pas un développement dans le présent rapport de gestion.
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise	Voir chapitre : " Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes ".
Les actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	Compte tenu de la nature de nos activités, nous considérons que les actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives ne constituent pas un des risques RSE principaux et ne justifie pas un développement dans le présent rapport de gestion.
Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées	Voir chapitre : " Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes ".
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Voir chapitres : – " Introduction " – " Notre stratégie et modèle d'affaires " – " Entretenir ses relations d'affaires éthiques avec l'ensemble des parties prenantes " – " Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs " – " Acheter des produits et services durables auprès de fournisseurs responsables ".

Texte de loi Loi sur l'alimentation durable du 30 octobre 2018	
Liste des items obligatoires	Traitement de l'item
Lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable	Voir chapitres : – " Introduction " – " Notre stratégie et modèle d'affaires " – " Garantir la sécurité alimentaire de nos produits et informer nos consommateurs " – " Participer à la transition des pratiques agricoles en développant des solutions à impact positif ".

Texte de loi Loi n°2023-703 du 2 août 2023 relative à la programmation militaire pour les années 2024 à 2030 et portant diverses dispositions intéressant la défense (article 29)	
Liste des items obligatoires	Traitement de l'item
Actions visant à promouvoir le lien Nation-Armée et à soutenir l'engagement dans les réserves	Cette information, mentionnée à l'article L. 2 25-102-1 du Code de commerce, n'est pas présentée dans ce chapitre car elle a été considérée comme non applicable à l'activité du Groupe.

Texte de loi Article L. 2 25-102-1 du Code de commerce	
Liste des items obligatoires	Traitement de l'item
Conditions de travail des salariés	Voir chapitre : " Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes ".



Périmètre et méthode de calcul de nos indicateurs clés de performance

Enjeu Santé Sécurité		
● ESRS : S1 ● DR : S1-14		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les first aids)	100 % des effectifs (hors intérimaires) des sites de production ainsi que des agences commerciales et des Baking Center™	<p>Définition Le TF2 est le taux de fréquence des accidents du travail prenant en compte les accidents avec et sans arrêt de travail des employés Lesaffre (hors intérimaires).</p> <p>Calcul $TF2 = (\text{Nombre d'accidents avec et sans arrêt de travail} * 1\,000\,000) / \text{Nombre d'heures travaillées par les employés Lesaffre.}$</p>
Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre et des intérimaires (TF3)	<p>Cet indicateur couvre 100% des effectifs des sites de production auxquels s'ajoutent les baking centers et les filiales commerciales.</p> <p>Le TF3, par opposition au TF2, inclut les intérimaires.</p>	<p>Définition Le TF3 est le taux de fréquence des accidents du travail prenant en compte les accidents avec et sans arrêt des employés et des intérimaires.</p> <p>Cet indicateur correspond au nombre d'accidents pour 1 000 000 d'heures travaillées par les employés et les intérimaires.</p> <p>Calcul $TF3 = (\text{nombre d'accidents des employés et des intérimaires avec et sans arrêt} * 1\,000\,000) / (\text{nombre d'heures travaillées par les employés Lesaffre et les intérimaires})$</p> <p>Cet indicateur prend en compte dans son calcul les heures travaillées et payées aux salariés Lesaffre, ainsi que les heures travaillées des intérimaires. Les heures travaillées utilisées pour le calcul du TF3 intègrent les heures supplémentaires et les heures de formation. Pour les managers, les heures travaillées sont celles indiquées dans leur contrat.</p> <p>Cet indicateur prend en compte dans son calcul les accidents de travail avec arrêt mais également les accidents de travail sans arrêt.</p> <p>Cet indicateur contient des données de salariés Lesaffre et d'intérimaires.</p>



Enjeu Droits fondamentaux liés au travail, égalité de traitement et d'opportunités, conditions de travail, développement des Femmes et des Hommes		
● ESRS : S1 ● DR : S1-14		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Taux de collaborateurs ayant eu une mobilité interne (%)	100% des collaborateurs des entités légales du Groupe selon les contrats suivants : CDI, CDD, VIE, Alternant, Portage Salarial, Stage de plus de 6 mois	<p>Définition Cet indicateur indique le nombre de collaborateurs qui ont eu une évolution en interne au cours de l'année sur le nombre global de collaborateurs.</p> <p>Calcul La part des collaborateurs ayant eu une mobilité interne doit être calculée selon la formule suivante : $[(\text{Nombre de mobilités interne au cours de l'année N}) / \text{Effectif au 31/12 de l'année N.}]$</p>
Taux de changement de rôle dans les équipes de management (%)	Cet indicateur prend en compte dans son calcul 100% des effectifs LT des entités légales du Groupe selon les contrats suivants : CDD, CDI.	<p>Définition Cet indicateur indique le nombre de collaborateurs " leadership teams " (LT) (*) qui ont rejoint le Groupe ou pris une nouvelle responsabilité en interne au cours de l'année sur le nombre global de collaborateurs LT. Les LT sont les comités de direction Régions/BU/ Fonctions/Pays.</p> <p>Calcul Le taux de changements de rôles dans les équipes LT doit être calculé selon la formule suivante : $[(\text{Nombre d'arrivées au sein des LT, au cours de l'année N}) + (\text{Nombre d'arrivées dans les LT grâce à un nouvel assignment}) + (\text{Nombre de changements d'affectation au sein des LT, au cours de l'année N})] / \text{Effectif LT au 31/12 de l'année N.}$</p>
Nombre de cadres évoluant sur des parcours internationaux	Cet indicateur couvre 100% des expatriés, c'est-à-dire des cadres ayant un contrat avec le pays d'origine et partant à l'étranger.	<p>Définition Cet indicateur permet d'illustrer les résultats de la politique mobilité de Lesaffre. Les cadres évoluant sur un parcours international sont les salariés français ayant un contrat cadre avec Lesaffre et partant travailler à l'étranger.</p> <p>Calcul Somme des personnes expatriées entre le 01/01/N et le 31/12/N.</p>
Taux de turnover CDI	Cet indicateur prend en compte dans son calcul 100% des effectifs et des entités légales du Groupe selon les contrats suivants : CDI.	<p>Définition Cet indicateur indique le taux de renouvellement des collaborateurs dans l'entreprise.</p> <p>Calcul Le taux de turnover doit être calculé selon la formule suivante : $[(\text{Nombre de départs au cours de l'année N} + \text{Nombre d'arrivées au cours de l'année N}) / 2] / \text{Effectif au 1er janvier de l'année N.}$</p>
Taux d'attrition	100% des collaborateurs des entités légales du Groupe selon les contrats suivants : CDI, CDD, VIE, Alternant, Portage Salarial, Stage de plus de 6 mois	<p>Définition Cet indicateur indique le nombre de collaborateurs qui ont démissionné au cours de l'année sur le nombre moyen de collaborateurs. L'attrition se réfère à la réduction imprévisible et incontrôlable des effectifs du Groupe.</p> <p>Calcul L'attrition, qui représente le pourcentage d'employés ayant quitté l'entreprise de leur propre initiative, est calculée selon la formule suivante : $[(\text{Nombre de départs volontaires au cours de la période N}) / \text{Effectif moyen de l'année N}] * 100$</p>
Taux d'augmentation du nombre d'heures totales de connexion à la plateforme de e-learning par rapport à 2022	La plateforme de formation en ligne est ouverte à 100% des " White Collars " du Groupe.	<p>Définition Cet indicateur indique la progression annuelle du nombre d'heures totales de connexion à la plateforme de formation en ligne d'une année sur l'autre.</p> <p>Calcul La progression annuelle minimum de 10% du nombre d'heures totales de connexion à la plateforme de formation en ligne est calculé selon la formule suivante : $[(\text{Nombre d'heures de connexion de l'année N}) - (\text{Nombre d'heures de connexion de l'année N-1})] / \text{Nombre d'heure de connexion de l'année N-1} * 100$</p>

Enjeu Produits et services ● ESRS : S4		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI pour l'activité food (%)	100 % des sites de production du Groupe	<p>Définition Cet indicateur représente le pourcentage du Chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI</p> <p>Calcul Somme des CA IFRS des productions d'usine certifiées GFSI/CA IFRS total du Groupe (hormis le négoce et les produits dérivés)</p>

Enjeu Éthique des affaires ● ESRS : G1		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Pourcentage de collaborateurs ciblés (hors opérateurs) formés à la lutte contre la corruption	Collaborateurs (hors opérateurs). 100% des collaborateurs de plus de 6 mois d'ancienneté d'ici fin 2024.	<p>Définition Cet indicateur correspond à la part (en pourcentage) des collaborateurs ayant été formés effectivement à la lutte contre la corruption sur l'ensemble des collaborateurs invités à suivre ladite formation.</p> <p>Calcul Le calcul est effectué à travers notre plateforme de e-learning qui invite tous les collaborateurs hors opérateurs à suivre la formation sur la corruption et qui comptabilise ceux qui ont suivi effectivement la formation</p>

Enjeu Achats responsables ● ESRS : S2		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Pourcentage de collaborateurs de la communauté Achats formés à la nouvelle politique d'achats durables	Cet indicateur couvre 100% des effectifs de la communauté achats. Il ne prend pas en compte les populations stagiaires.	<p>Définition Cet indicateur correspond à la part (en pourcentage) des collaborateurs ayant été formés effectivement à la nouvelle politique d'achats durables sur l'ensemble des collaborateurs invités à suivre ladite formation.</p> <p>Communauté achats : Population achats au niveau local, régional et corporate avec un rattachement fonctionnel ou hiérarchique à la responsabilité Achats.</p> <p>Calcul Le calcul est effectué à travers notre plateforme de e-learning LEA qui invite tous les collaborateurs à suivre la formation sur les achats durables.</p>

Enjeu Agriculture durable et Biodiversité ● ESRS : E4		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Surface de grandes cultures protégées du stress hydrique dans le monde par notre gamme de biostimulants	100 % des ventes de notre gamme de biostimulants effectuées par la Business Unit Agrauxine	<p>Définition Cet indicateur représente une estimation des surfaces de grandes cultures et de cultures spécialisées ayant été protégées contre les stress abiotiques dans le monde grâce à notre gamme de biostimulants. Les grandes cultures prises en compte concernent principalement le soja, le maïs, le colza, et les céréales. Les cultures spécialisées sont la vigne, l'arboriculture et le maraîchage.</p> <p>Calcul 1. Le nombre d'hectares de cultures traités par la gamme de biostimulants se définit en divisant les quantités de produits vendues en litre par le nombre d'applications recommandées 2. Le nombre de doses et d'applications du produit est défini à partir des recommandations d'usage données au client par Agrauxine 3. Le résultat obtenu est ensuite divisé par la dose recommandée en litre par hectare.</p>
Nombre d'hectares fertilisés à partir de nos produits dérivés	Une partie des ventes de produits dérivés valorisés en fertilisation du Groupe	<p>Définition Cet indicateur représente une estimation des surfaces des cultures dont les besoins en potasse sont couverts par les produits dérivés Lesaffre. Lesaffre valorise une partie de ses produits dérivés en fertilisants, qui sont vendus pour couvrir les besoins des cultures en potasse.</p> <p>Calcul Une fois les quantités vendues remontées, le contenu de la teneur en potasse des produits dérivés valorisés en fertilisant est ensuite converti en hectare via l'utilisation d'une dose moyenne de K2O (potassium) par hectare.</p>
Proportion équivalente de lait et de produits laitiers consommés dans le monde que les levures vivantes et les additifs issus de levure produits par Phileo ont couvert	100 % des produits de la Business Unit Phileo	<p>Définition Cet indicateur représente une estimation de la proportion de production laitière mondiale annuelle couverte par les produits Phileo.</p> <p>Calcul 1. Quantité de produits commercialisés par Phileo dans le monde 2. Consommation moyenne par vache et par an calculée à partir de dose quotidienne recommandée et la durée d'utilisation moyenne 3. Ratio entre la population de vache laitières couverte par Phileo et la population mondiale de vaches laitières.</p> <p>Note méthodologique — Les données relatives au nombre de vaches laitières et à la production de lait sont issues de la FAO — Pour le calcul de ce KPI, il a été supposé que l'ensemble des levures vivantes et les additifs levuriens produits par Phileo sont consommés par des vaches laitières et des poules pondeuses — Les doses quotidiennes moyennes en g/jour/vache pris en compte pour le calcul de ce KPI correspondent aux quantités officiellement enregistrées sur le marché européen. Les produits Gnosis sont exclus du calcul des indicateurs car ces produits sont dédiés aux animaux de compagnie.</p>
Proportion équivalente d'œufs produits ou consommés dans le monde que les additifs issus de levure produits par Phileo ont couvert	100 % des produits de la Business Unit Phileo	<p>Définition Cet indicateur représente une estimation de la proportion de production d'œufs mondiale annuelle couverte par les produits Phileo.</p> <p>Calcul 1. Quantité de produits commercialisés par Phileo dans le monde 2. Estimation de la quantité annuelle d'œufs avec les produits Phileo à partir de la consommation d'aliments, des doses recommandées par tonne d'aliment et du taux de conversion alimentaire (Quantité d'aliment / Quantité d'œufs) 3. Ratio entre la production annuelle d'œufs couverte par Phileo et la production mondiale d'œufs.</p> <p>Note méthodologique — Les données relatives à la production d'œufs sont issues de la FAO — Pour le calcul de ce KPI, il a été supposé que l'ensemble des levures vivantes et les additifs issus de levures produits par Phileo sont consommés par des vaches laitières et des poules pondeuses — Le taux d'inclusion moyen kg/tonne d'aliment pour les poules pris en compte pour le calcul de ce KPI correspondent aux quantités officiellement enregistrées sur le marché européen. Les produits Gnosis sont exclus du calcul des indicateurs car ces produits sont dédiés aux animaux de compagnie.</p>

Enjeu Changement climatique • ESRS : E1 • DR : E1-6 		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Emissions de gaz à effet de serre Scopes 1 & 2	68 sites de production* *Le périmètre organisationnel retenu pour le bilan global est la totalité des établissements identifiés 'Usine' pour lesquelles Lesaffre opère un contrôle opérationnel (c'est-à-dire qu'elle exploite).	Définition : Scopes 1&2 – BGES : Emissions directes et indirectes Scope 1 : Emissions directes, issues de combustibles fossiles (pétrole, gaz, charbon...) Scope 2 : Emissions indirectes issues de la consommation d'électricité et des réseaux de chaleur / froid Calcul et Méthodologie : GHG Protocol - Corporate Value Chain (Scopes1&2) Les données de nos sites et les Facteurs d'Emission (FE) sont intégrés aux formules de calcul du GHG Protocol pour obtenir le résultat de nos émissions Scopes 1&2 du bilan carbone.
Emissions de gaz à effet de serre Scope 3	66 sites de production** **Le périmètre organisationnel retenu pour le bilan global est la totalité des établissements identifiés 'Usines' (sauf exclusions justifiées par leur non-significativité) pour lesquelles Lesaffre opère un contrôle opérationnel (c'est-à-dire qu'elle exploite).	Définition : Scope 3 – BGES : Emissions indirectes (hors Scope 2) L'estimation du scope 3 vient compléter le Bilan GES Scopes 1&2 en ajoutant les émissions indirectes situées en amont et en aval de la chaîne de valeur d'une entreprise. Il s'agit des émissions de GES qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit. Calcul et Méthodologie : GHG Protocol - Corporate Value Chain (Scope 3) Sélection des catégories d'émissions significatives à estimer (transport, achat, énergie, gestion des déchets, déplacements quotidiens des salariés, déplacements professionnels, ...). Le calcul est basé sur la collecte de données auprès de nos sites, l'utilisation des FE des bases de données officielles (Base Ademe, Base IEA, Base Ecolnvent, ...) et des formules spécifiques à chaque catégorie, issues du GHG Protocol.
Quantité de biogaz produit par an (Nm³)	100 % des Sites Lesaffre produisant et réutilisant du biogaz	
Quantité de biogaz réutilisée par an (Nm³)	100 % des sites Lesaffre produisant et réutilisant du biogaz	Définition Cet indicateur représente la part de biogaz produit qui revient dans la chaufferie ou la cogénération de l'usine, c'est-à-dire la part de biogaz valorisée en production d'énergie et permettant ainsi des économies d'énergies fossiles. Calcul 1. Sur chaque site produisant et réutilisant le biogaz se trouvent des compteurs permettant de suivre les quantités de biogaz produites et les quantités réutilisées 2. La quantité de biogaz réutilisée s'obtient en soustrayant l'index du compteur correspondant en début de mois N aux données du compteur en fin de mois N-1 3. La somme des quantités de biogaz réutilisé de l'ensemble des sites permet d'obtenir la quantité de biogaz réutilisé de façon consolidée.

Enjeu Eau et ressources marines • ESRS : A3 • DR : E3 		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Variation du volume d'eau prélevée	Cet indicateur prend en compte 100% des sites de levures et extraits de levure. La liste des sites concernés sera celle des TMR à fin décembre N.	Définition Il s'agit de mesurer les volumes d'eau prélevée de refroidissement et d'eau de process de l'ensemble des sites de levures et extraits de levures. Calcul Les données sont issues des relevés de compteurs d'eau installés sur les sites. (Certains sites estiment le volume d'eau de refroidissement par temps de fonctionnement de pompe. Cas : Ceyhan) Les consommations d'eau de refroidissement et d'eau de process sont additionnés. <i>Indicateur de suivi du volume d'eau prélevé total.</i>

Enjeu Economie Circulaire • ESRS : E5 • DR : ES-4 		
Indicateurs clés de performance	Périmètre	Définition et méthode
Volume des déchets par typologie	Le périmètre organisationnel retenu pour le bilan global est la totalité des établissements identifiés 'Usines' (sauf exclusions justifiées par leur non-significativité) pour lesquelles Lesaffre opère un contrôle opérationnel (c'est-à-dire qu'elle exploite).	Volumes par typologie de déchets produits sur les sites de fabrication. L'indicateur est consolidé une fois par an sur les données d'une année civile : du 01/01/N au 31/12/N.



Lesaffre et compagnie

Rapport de l'organisme tiers indépendant (tierce partie) sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion.

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion Exercice clos le 31 décembre 2024

LESAFFRE ET COMPAGNIE

Société anonyme au capital de 1 435 069€
Siège social : 41 rue Étienne Marcel - 75001 Paris
RCS Paris 316 055 672

Aux actionnaires,

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

CONCLUSION

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

COMMENTAIRES

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

— Lesaffre et Compagnie a défini des dispositifs pour couvrir les principaux risques " Agriculture durable et Biodiversité " ainsi que " Pollution ". Toutefois, le Groupe n'a pas encore formalisé de politiques intégrant des objectifs chiffrés et les plans d'action associés

- Concernant les émissions de GES du Scope 3 :
 - Le travail de déploiement de contrôles sur les données sources liées au transport, aux achats et aux déchets, renforcé en 2024, doit être poursuivi pour garantir le niveau de fiabilité et d'homogénéité des informations reportées
 - Le périmètre de reporting liées aux achats et au transport intègre pour cet exercice les usines de production.

PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

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

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

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

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

Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration :

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

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

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

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

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

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

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

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

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

DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

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

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

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

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

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre novembre 2024 et mars 2025 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines.

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

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

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

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

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

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

L'organisme tiers indépendant, Forvis Mazars SAS

Paris La Défense, le 31 mars 2025

Jean-Luc BARLET
Associé

Associée Sustainability
Services

Siham BELHADJ

Siham BELHADJ

résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1.

Pour les risques suivants :

“ Formations, développement et environnement de travail ”, “ l'Éthique des affaires ”, “ Achats responsables ”, “ Produits, services et économie circulaire ” et “ Agriculture durable et Biodiversité ”, 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'entités¹.

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en oeuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 20 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Liste des informations quantitatives, incluant les indicateurs clés de performance

Enjeux	Indicateurs clés de performance
Santé sécurité des employés	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre (TF2r excluant les first aids)
	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés Lesaffre et des intérimaires (TF3)
	Nombre de visites comportementales de sécurité
Formations, développement et environnement de travail	Effectif total au 31/12/2024
	Taux de changement de rôle dans les équipes de management
	Taux de mobilité des collaborateurs (%)
	Taux de turnover en CDI (%)
Ethique des affaires	Nombre de cadres évoluant sur des parcours internationaux
	Pourcentage de collaborateurs (hors opérateurs) formés à la lutte contre la corruption (%)
Achats responsables	Pourcentage de collaborateurs (hors opérateurs) formés à la nouvelle formation anti-trust (%)
	Pourcentage de collaborateurs de la communauté achats formés à la nouvelle politique d'achats durables (%)
Produits, services et économie circulaire	Pourcentage du chiffre d'affaires issu de produits vendus ayant été fabriqués par un site certifié GFSI (%)
Changement climatique	Emissions de gaz à effet de serre Scopes 1 & 2
	Quantité de biogaz réutilisée par an
	Emissions de gaz à effet de serre Scope 3 (achats et transport Upstream et Downstream)
Eau et ressources marines	Variation du prélèvement d'eau
Pollution et gestion des déchets	Quantités de déchets produits (par typologie)
Agriculture durable et Biodiversité	Surface équivalente de grandes cultures protégées du stress hydrique dans le monde par notre gamme de biostimulants (ha)
	Proportion équivalente de la production de lait et de produits laitiers consommée dans le monde que les levures vivantes produites par Phileo ont couvert (%)
	Proportion équivalente d'oeufs produits ou consommés dans le monde que les additifs issus de levure produits par Phileo ont couvert (%)
	Nombre d'hectares fertilisés à partir de nos produits dérivés

¹ Lesaffre Amasya, Lesaffre Ceyhan, Lesaffre Luleburgaz, Lesaffre Valladolid, SIL, Lesaffre Gnosis, Lesaffre Safmex, Lesaffre Fermex, Lesaffre Italia.





101, rue de Menin, 59700 Marcq-en-Barœul - FRANCE
+ 33 (3) 20 81 61 00
www.lesaffre.com