

Agristo
we love potatoes



Rapport sur le développement durable 2025



Contenu

Introduction

À propos de ce rapport

Partie 1

À propos d'Agristo

Partie 2

Informations financières

Partie 3

Notre rapport de durabilité

À propos de ce rapport

À propos de ce rapport

Notre période de reporting s'étend du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025. Elle documente nos progrès depuis notre dernier rapport de durabilité, publié en septembre 2025 (couvrant les exercices 2023–2024). En préparation du CSRD, nous publions un nouveau rapport de durabilité sur une base annuelle. Les thèmes abordés dans ce rapport ont été soigneusement sélectionnés en fonction de leur pertinence pour Agristo et l'ensemble de nos parties prenantes. Il repose sur l'analyse de données au niveau du groupe et de nos installations. Les chiffres exacts dans l'ensemble de ce rapport sont toujours exprimés par tonne de produit fini, conformément à la culture d'efficacité qui caractérise notre entreprise.

Périmètre de consolidation

La consolidation financière du groupe Agristo s'effectue au niveau de la holding, à savoir Imsto nv. Ce rapport de durabilité suit le même périmètre et constitue une représentation de toutes les activités principales ayant un impact sur la durabilité. Cela comprend les cinq sites de production (trois en Belgique, un aux Pays-Bas et un en cours de construction en France), ainsi que les activités commerciales d'Agristo nv. Toutes les sociétés susmentionnées font donc partie de ce rapport.

Les sociétés sur lesquelles Agristo n'exerce pas de contrôle autonome ne sont pas incluses dans la consolidation et ne figurent donc pas dans ce rapport. Les activités de production en Inde sont structurées sous forme de coentreprise et se limitent actuellement à la production de flocons de pommes de terre. Les activités indiennes ne font pas partie de ce reporting.

Périmètre des activités

Ce rapport met en lumière notre stratégie de croissance durable à l'horizon 2030. Il s'applique à l'ensemble du groupe et fait référence aux installations de Harelbeke, Wielsbeke et Nazareth (BE), Tilburg (NL) et Escaudoeuvres (FR). Il couvre les activités du groupe Agristo et des entités juridiques suivantes au sein de ce groupe : Imsto nv, Agristo nv, Agristo Nazareth nv et Agristo bv.

Structures juridiques

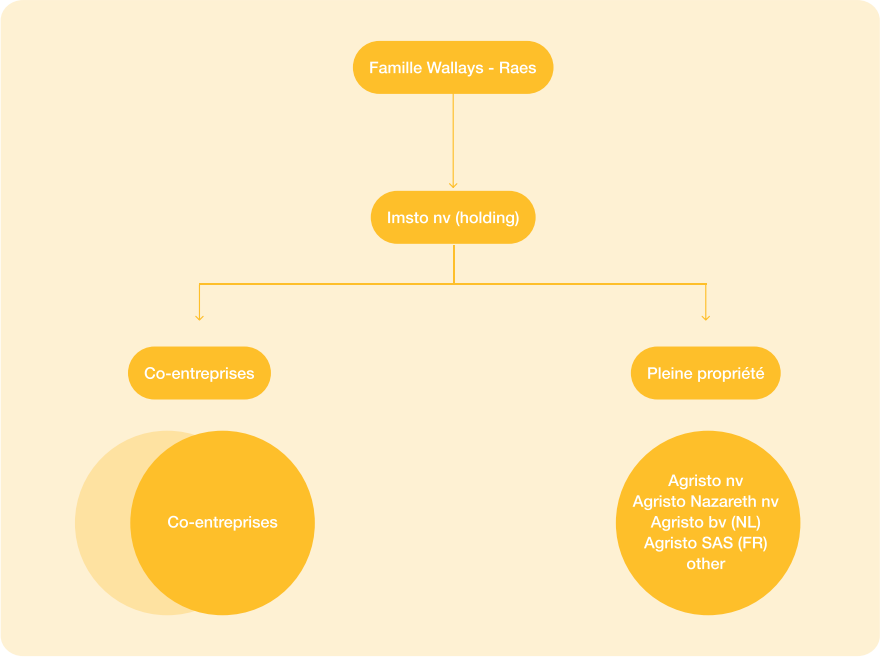
Agristo a été fondée en 1986 par les familles Raes et Wallays. L'entreprise est actuellement entièrement familiale. Au fil des années, la structure du groupe s'est développée, sous la supervision de la structure holding Imsto nv. Au sein de cette holding, Agristo nv est la société responsable des activités commerciales.

L'achat de notre principale matière première, la pomme de terre, ainsi que la vente de nos produits finis sont réalisés par cette société. Les activités de production des sites de Harelbeke (BE) et Wielsbeke (BE) sont également hébergées au sein de cette société.

Les activités de production de notre site de Nazareth (BE) sont gérées par la société Agristo Nazareth nv. Agristo bv gère toutes les activités du site de Tilburg (NL). Les futures activités de production de notre site en France seront regroupées au sein de l'entité Agristo SAS.

Les activités principales d'Agristo peuvent être attribuées aux sociétés suivantes :

- Imsto nv (holding faîtière)
- Agristo nv (activités commerciales + sites de Harelbeke et Wielsbeke)
- Agristo Nazareth nv (site de Nazareth)
- Agristo bv (site de Tilburg)
- Agristo SAS (en construction à Escaudoeuvres)



Un cadre pour une croissance durable

Pourquoi avons-nous développé ce cadre ?

Chez Agristo, la durabilité n'est pas un projet parallèle. C'est une condition essentielle à notre croissance à long terme et une responsabilité qui évolue avec notre développement. C'est pourquoi nous avons élaboré un cadre mondial de durabilité : une boussole claire qui relie notre raison d'être, nos priorités et nos actions dans l'ensemble de nos régions.

Ce cadre repose sur une idée simple : la durabilité comporte trois dimensions. Environnementale, sociale et économique. Une entreprise ne peut créer de la valeur sur le long terme que si elle est performante dans ces trois domaines, aujourd'hui comme pour les générations futures.

> « **Notre objectif n'est pas de fabriquer des frites. Notre objectif est de cultiver une croissance durable. »**

Une réalité commune : limites, normes et résilience

La durabilité environnementale n'est pas une question d'opinion. La science démontre que notre planète fonctionne dans le respect de limites bien définies, dont plusieurs sont déjà dépassées aujourd'hui. Nous nous appuyons sur le modèle des limites planétaires comme cadre de référence. Il définit les processus essentiels du système terrestre que nous devons préserver afin de permettre aux générations futures de prospérer.

La durabilité sociale repose sur une logique différente. Elle est fondée sur les normes que notre société considère comme fondamentales, telles que la dignité, la sécurité et le bien-être. Notre cadre s'inscrit dans le principe du socle social, c'est-à-dire les conditions minimales dont chacun a besoin pour vivre et travailler dans la dignité.

Le troisième pilier est la durabilité économique. Nous devons rester compétitifs et résilients, car seule une entreprise pérenne peut générer un impact durable. La durabilité ne s'oppose pas à la compétitivité. Au contraire, lorsqu'elle est pleinement intégrée, elle la renforce.

De notre ambition à nos priorités

En Europe, nous avons réalisé une analyse de double matérialité afin d'identifier les enjeux les plus importants pour Agristo et pour l'ensemble de nos parties prenantes. Nous avons évalué les domaines dans lesquels notre impact sur les personnes et sur l'environnement est le plus significatif, ainsi que ceux qui influencent notre création de valeur à long terme.Cette analyse a fait émerger dix thèmes prioritaires : **L'action climatique, l'eau, la circularité, l'agriculture régénératrice, la sécurité, le bien-être, le développement personnel, la gouvernance responsable, la sécurité alimentaire, la traçabilité.**

Notre ambition est claire, sans pour autant transformer cette préface en une liste d'indicateurs de performance. À long terme, nous visons la neutralité carbone de nos activités propres (Scopes 1 et 2) tout en réduisant progressivement les émissions de notre chaîne de valeur (Scope 3). Nous construisons des sites de production qui tendent vers une plus grande autonomie en eau, développons des modèles circulaires visant le zéro déchet et contribuons à une agriculture qui évolue progressivement vers des pratiques régénératrices. Nous poursuivons également un objectif de zéro accident du travail, plaçons le bien-être au cœur de notre organisation et appliquons les normes éthiques les plus élevées dans chacune de nos décisions et de nos activités.

« Nous ne construirons pas la durabilité en vase clos. Nous la construirons au sein de notre écosystème, avec l'ensemble de nos partenaires. »

C'est précisément la vocation de ce cadre de durabilité. Il vise à renforcer la responsabilité de chacun au sein de nos équipes, à intégrer la durabilité dans les décisions quotidiennes et à inviter nos partenaires à progresser avec nous. Le chemin ne sera pas toujours linéaire. Toutes les solutions n'existent pas encore. Mais notre direction est clairement définie et nous sommes déterminés à avancer avec rigueur, innovation et collaboration.

Le déploiement de ce cadre se poursuivra au cours des prochaines années. Ce rapport présente les progrès réalisés en 2025 ainsi que les défis qui nous attendent encore.

Bonne lecture,
Filip Wallays, CEO

Partie 1

À propos d'Agristo

Bonjour, nous sommes Agristo



De la pomme de terre fraîchement récoltée à la frite dorée : depuis 38 ans, Agristo fabrique les produits surgelés à base de pommes de terre les plus savoureux. Ce qui a commencé comme une petite entreprise familiale est devenu un acteur mondial dans la transformation et la production de spécialités surgelées à base de pommes de terre de haute qualité. Le fil rouge ? Une envie de croître, transmise de génération en génération. Et ces **valeurs familiales** que les fondateurs ont insufflées depuis notre création en 1986.

Ce sont ces valeurs, fondées sur le soin et la détermination, que plus de **450 clients en marque distributeur dans 145 pays** reconnaissent et dont ils s'inspirent. Ils savent qu'ils peuvent compter sur un partenaire durable. Un partenaire qui garantit la meilleure qualité, les processus les plus efficaces, des délais de livraison ponctuels et un soutien logistique étendu.

Nos frites pré-frites, croquettes croustillantes et autres produits à base de pommes de terre ont un aspect et un goût authentiques. Mais en tant que partenaire de catégorie, nous proposons également une personnalisation innovante. Ensemble, cela représente une **capacité annuelle de près de 900 000 tonnes de produits finis**.

Que vous souhaitiez une croquette onctueuse digne d'une critique cinq étoiles, savourer les frites les plus croustillantes, ou vous régaler d'un dipper appétissant ... pour les secteurs de la grande distribution et de la restauration, nous visons 10/10 en goût et en ambiance.

Notre histoire





1983

Notre histoire a commencé en 1983, lorsque l'entreprise a été fondée par deux amis, Antoon Wallays et Luc Raes, ainsi que le père d'Antoon, Etienne. Sous le nom d'Agrigel, ils ont lancé une activité dans les légumes surgelés.

Trois ans plus tard, ils ont ouvert leur première usine à Harelbeke, en Belgique. En septembre 1987, la production de frites pour les marchés français et allemand a débuté.

1990

Les amateurs de cyclisme ont vu la légende Greg Lemond remporter un contre-la-montre captivant lors du Tour de France avec le sponsor Agrigel sur ses épaules. Malheureusement, il ne s'agissait pas d'Agrigel de Harelbeke. Oups, la marque était déjà déposée !

C'est ainsi qu'en 1990, Agrigel a été rebaptisé Agristo.







2001

Agristo a connu une croissance exponentielle et a regardé au-delà des frontières pour la première fois. En 2001, l'entreprise a acquis un site à Tilburg. Cela a permis à la société d'atteindre un volume annuel de 200 000 tonnes de frites d'ici 2010.

Un an plus tard, en 2011, Agristo a acquis la société Willequet à Nazareth, en Belgique. La prochaine génération était prête : les fondateurs Antoon Wallays et Luc Raes préparaient activement Kristof, Carmen et Filip Wallays, ainsi que Dieter et Hannelore Raes, à prendre la direction de l'entreprise.

2016

Fidèle à ses racines flamandes occidentales, Agristo a acquis l'usine de Wielsbeke en 2016, avec l'ambition de devenir l'usine de frites la plus innovante au monde.

2021

Agristo célèbre son 35e anniversaire en beauté avec l'inauguration d'un nouveau siège social adjacent au site de Wielsbeke. L'esthétique se marie à un environnement de travail durable et dynamique. En tant qu'acteur mondial établi, Agristo explore des opportunités de croissance dans et au-delà de la ceinture européenne de la pomme de terre.





2022

En 2022, nous avons fait nos premiers pas en Inde, certes à très petite échelle. Et en 2023, une ancienne usine sucrière Tereos à Escaudoeuvres, en France, est entrée dans notre ligne de mire. L'objectif est d'y produire à terme 300 000 tonnes supplémentaires de produits finis et d'être pleinement opérationnel d'ici 2027.

2024

Agristo a davantage professionnalisé sa structure en vue d'une mondialisation continue. Le modèle de gestion a été élargi pour intégrer un comité exécutif international, le Global Excom, structuré autour de trois flux de valeur : Customer, Field to Fork et People. Filip Wallays devient CEO.

2025

Nous annonçons notre ambition de construire une installation de production dans le Dakota du Nord, aux États-Unis, où nous explorons le marché avec des champs d'essai depuis 2022. Fort de notre présence croissante dans le segment retail américain, nous souhaitons renforcer notre position grâce à une production locale.

Agristo en un coup d'œil – Chiffres clés 2025



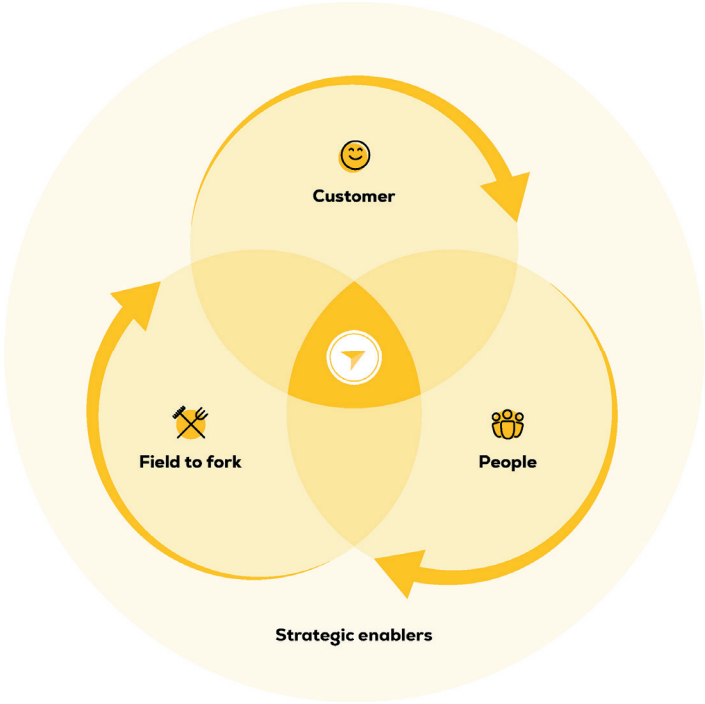
Nous cultivons la croissance. Agristo forme une communauté durable. Une communauté où nos collaborateurs peuvent s'épanouir et grandir, tant sur le plan personnel que professionnel. Parce que la croissance est dans notre ADN. Dans chaque fibre et chaque veine. C'est ce qui anime Agristo chaque jour.

Mais les plantes ne poussent pas dans l'obscurité. Et les gens non plus. Comment stimuler la croissance ? En cultivant un environnement chaleureux et bienveillant. Où le bien-être physique et mental de chacun passe en premier. Un univers où tout le monde peut pleinement se développer. **C'est pourquoi nous avons créé le Potatoverse**.

Le Potatoverse est un monde à part où tout est possible. **Un monde où chaque changement offre une nouvelle opportunité**. Où vous pouvez tout faire et tout devenir. En tant qu'organisation centrée sur l'humain, nous croyons que de meilleures expériences humaines et une volonté constante de progresser individuellement et collectivement conduisent à plus de résilience et de croissance.

En observant le gène de croissance d'Agristo, nous voyons des collègues qui élargissent avec enthousiasme leurs horizons, des agriculteurs qui tirent davantage de leurs récoltes, et des clients qui excellent pour leurs propres clients. **Nous accompagnons chaque maillon de la chaîne par des conseils et des actions. Pour grandir**.
De toutes les manières possibles, avec notre propre force, à notre propre rythme.

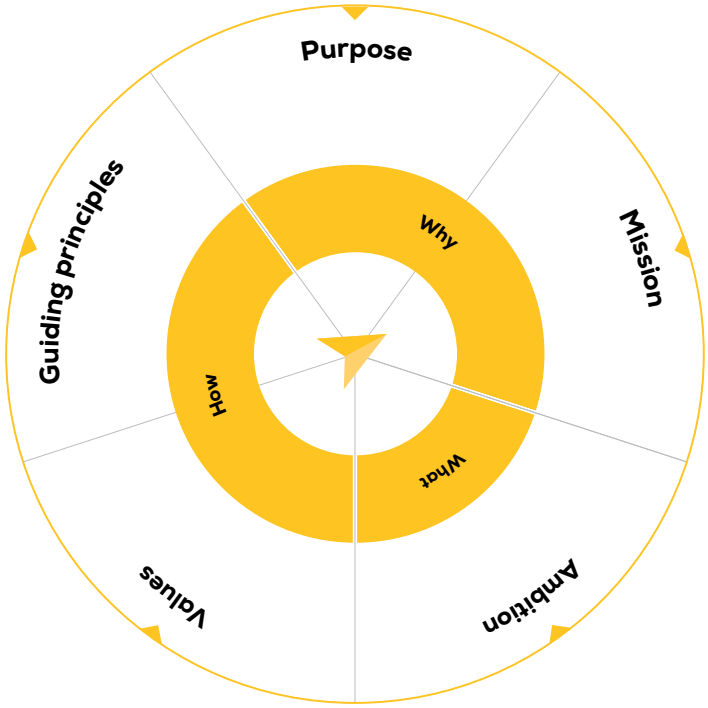
Notre constante : le Potatoverse d'aujourd'hui n'est pas celui de demain. Nous voulons faire mieux chaque jour et explorer de nouvelles compétences et technologies qui nous propulsent vers l'avant. Nos Potatoholics sont également aux commandes, avec l'autonomie, la flexibilité et une vision audacieuse comme carburant.



Dans une optique de croissance saine, nous aspirons à devenir la référence mondiale pour le retail et la restauration en matière de produits surgelés à base de pommes de terre.

Mais comment comptons-nous accomplir cette mission ? Nous avons développé trois flux de valeur : Customer, Field to Fork et People. Ceux-ci sont structurés et conçus pour contribuer directement à notre mission.

- Dans le flux de valeur Customer, nous créons une valeur ajoutée constante grâce à des solutions pertinentes pour le marché.
- Avec le flux de valeur Field to Fork, nous définissons la norme grâce à des usines et des processus efficaces.
- Et grâce au flux de valeur People, nous donnons à nos Potatoholics les moyens de s'épanouir via une culture, une organisation et un parcours de carrière pérennes.

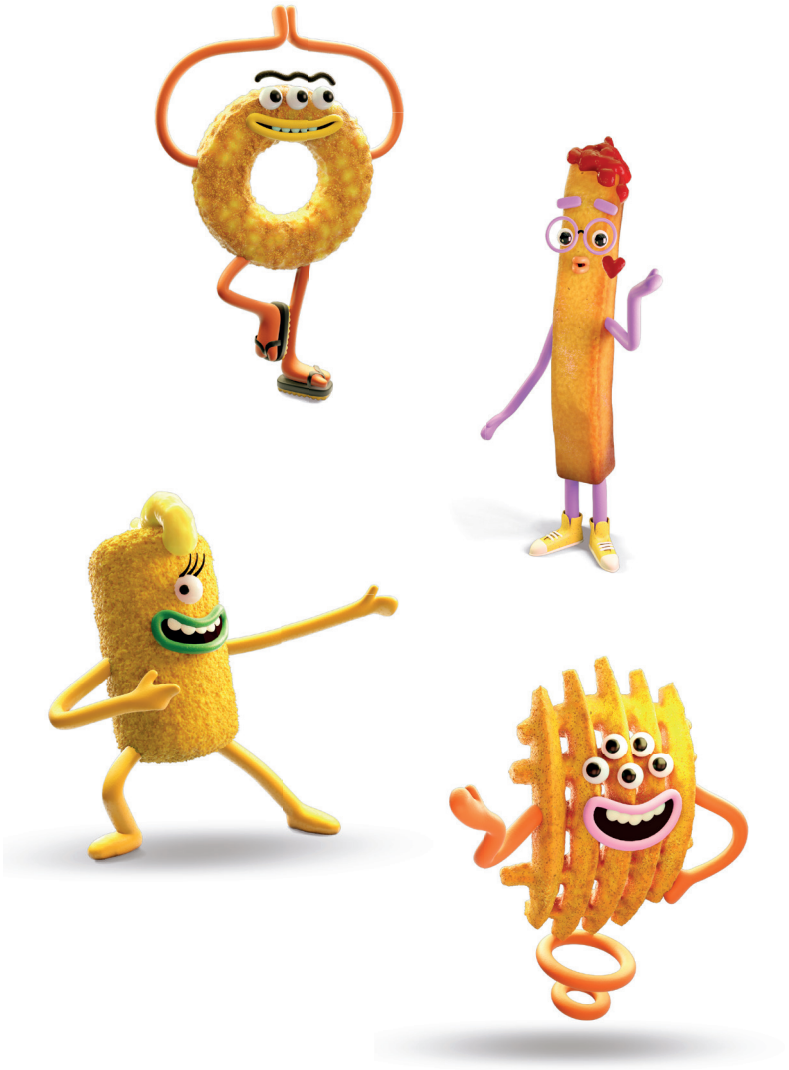


Pour mener notre mission à bien, nous nous laissons guider par la boussole : un guide où nos ambitions sont liées à 11 principes directeurs qui doivent nous guider jour après jour :

1. Nous assumons chacun la responsabilité d'identifier et de résoudre les tensions.
2. Nous sommes individuellement et collectivement responsables de la croissance personnelle et collective.
3. Nous sommes personnellement et collectivement responsables de la sécurité et de la sécurité alimentaire.
4. Tout problème s'accompagne d'une solution proposée.
5. Nous mesurons aujourd'hui à l'aune du futur.
6. Nous prenons des décisions avec la tête, le cœur et les tripes.
7. Nous osons agir et encourageons l'esprit d'entreprise.
8. Nous donnons et acceptons un feedback direct pour grandir ensemble.
9. Les besoins de l'équipe priment sur les intérêts individuels.
10. Nous remettons en question ce qui fonctionne aujourd'hui pour faire encore mieux demain.
11. Nous partons d'une relation de confiance.

Nous avons aussi quatre valeurs. Car même si chaque Potatoholic est unique, nous partageons tous — à différents degrés — les mêmes valeurs.

- Être ouvert au changement
- Agir avec détermination
- Prendre soin des personnes
- Penser et agir en pensant à l'avenir



Ces valeurs sont incarnées dans le Potatoverse par quatre personnages :

Olivia l'ouverte d'esprit

Nos Potatoholics veulent grandir et n'ont pas peur d'un environnement de travail en évolution. Ils peuvent faire valoir leurs talents de différentes manières. Des personnes ouvertes d'esprit qui prennent des décisions avec la tête, le cœur et les tripes.

Christophe l'attentionné

Nous attachons de l'importance à une atmosphère décontractée et familiale à tous les niveaux. Au sein des équipes et entre elles, nous travaillons sur des relations basées sur des fondements tels que la gentillesse, la confiance et la spontanéité.

Donna la déterminée

Quels que soient les défis auxquels nos Potatoholics sont confrontés, ils s'y attaquent avec détermination. Ils travaillent bien en équipe, mais peuvent également tracer leur propre chemin de manière autonome pour élargir leurs expertises.

Fadil le futuriste

Nos collaborateurs sont des rêveurs. Ils voient le tableau dans son ensemble et réfléchissent à ce qui est possible à long terme. Les solutions qu'ils proposent sont donc valables pour aujourd'hui comme pour demain. Ils évaluent tout ce qu'ils font en fonction de l'avenir.



Même en période de pénurie de main-d'œuvre, Agristo ose placer la barre haute. Nous voulons nous assurer que tous les Potatoholics — nouveaux comme expérimentés — incarnent et expriment ces quatre valeurs. Grâce à un quiz interne et accessible, les collaborateurs peuvent découvrir quelle valeur est la plus présente en eux.

Chacun est une personne inspirante qui fait avancer notre organisation et la société. En tant qu'entreprise, nous faisons tout notre possible pour les soutenir : avec une culture d'entreprise forte où l'équipe passe avant l'individu, favorisant la collaboration et avec une tolérance zéro pour toute forme de discrimination

Nos produits

Frites, croquettes, gaufres de pommes de terre ou mini hash browns ... ce qui se retrouve dans l'assiette peut varier, mais choisir Agristo, c'est toujours choisir la praticité, le goût et un produit plus durable. Chaque année, nous repoussons les limites de la performance de nos produits : en texture, en saveur et en empreinte environnementale.

Longue durée de conservation, moins de gaspillage

L'une de nos plus grandes forces — souvent sous-estimée — est la longue durée de conservation de nos produits. Avec un minimum de 1,5 à 2 ans, notre gamme surgelée offre un avantage durable clair par rapport aux alternatives fraîches. Pour les retailers, cela signifie moins de pertes et une plus grande prévisibilité dans la chaîne d'approvisionnement.

Pour les chefs, cela permet une flexibilité des menus sans risque : ils utilisent simplement ce dont ils ont besoin et conservent le reste. Même un sachet ouvert peut être refermé et conservé au congélateur sans perte de qualité — éliminant le gaspillage aussi bien en cuisine qu'au niveau du consommateur. Un atout simple mais puissant qui contribue directement à la réduction du gaspillage alimentaire tout au long de la chaîne de valeur.

L'huile de tournesol là où cela a du sens

Nous poursuivons notre transition de l'huile de palme vers l'huile de tournesol, mais toujours en mettant le marché au centre. Là où le changement crée une réelle valeur ajoutée pour les clients, nous le faisons. Là où ce n'est pas encore une solution pertinente pour le marché, nous ne forçons pas — car la durabilité ne fonctionne que lorsqu'elle fonctionne pour tout le monde.

Au sein de l'une de nos propres marques, Maestro, la transition va encore plus loin : dans la mesure du possible, l'huile de tournesol devient la nouvelle norme.

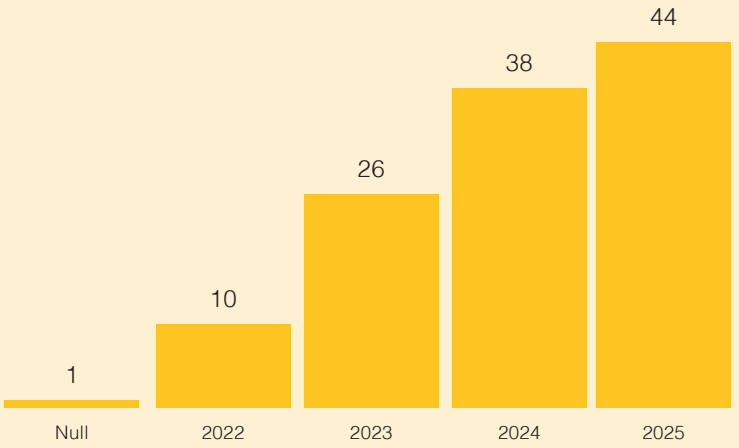


Des produits plus croustillants en plein essor

Les produits plus croustillants et plus texturés sont plus populaires que jamais. Les produits avec une couche sont déjà devenus la norme dans notre marché phare, le Royaume-Uni — et une plus grande partie de notre gamme évolue également dans cette direction. Le résultat ? Plus de croustillant, une meilleure rétention des saveurs, et toujours compatible avec la cuisson trimodale : friteuse, four et air fryer.

Cette évolution transforme également notre mix produits : par rapport à 2017, une part significative de notre gamme est désormais composée de produits nouveaux ou reformulés intégrant la cuisson trimodale. Un exemple concret de la façon dont nous innovons en accord avec les besoins du marché.

Lancements de produits par an



* Tous ces lancements ne concernent pas des innovations entièrement nouvelles ; certains consistent en des améliorations et des optimisations ciblées.



Plus de lancements (et plus intelligents)

Le nombre de lancements ne cesse d'augmenter d'année en année. Mais tous ne sont pas de véritables innovations : beaucoup sont des améliorations ciblées ou des optimisations de recettes qui rendent nos produits existants meilleurs, plus pertinents ou plus durables.

Une grande partie de nos nouvelles variantes reflète la demande croissante d'assaisonnement, de saveur, de portionnabilité et de compatibilité avec l'air fryer. Exemples :

Innovations assaisonnées & produits compatibles air fryer

- **Super crispy seasoned waffle fries**
  une avancée clean-label : sans fécule de pomme de terre modifiée, sans fécule de maïs modifiée, sans stabilisant et sans agent levant.
- **Mini hash browns en variétés savoureuses**
  ce produit et ses variantes assaisonnées répondent à deux tendances identifiées par notre étude de marché. D'une part, le snacking devient un moment à part entière tandis que les repas traditionnels continuent de s'estomper. D'autre part, le désir d'assaisonnements plus prononcés, souvent des saveurs épicées issues des cuisines du monde. Variantes disponibles :
  - Paprika & piment
  - Cheddar
  - Beurre & ail

De petites portions pour une grande expérience — en phase avec les tendances du snacking et réduisant le gaspillage alimentaire.

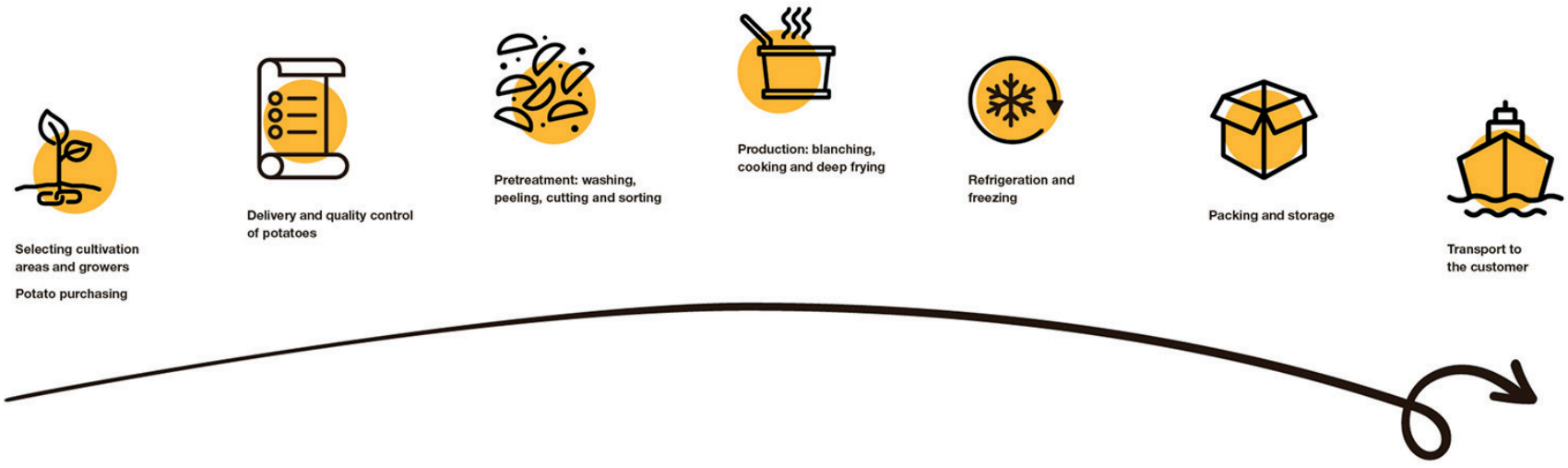


Un portefeuille de produits en constante évolution

Le développement basé sur les données est désormais profondément ancré dans notre façon de travailler. Nous suivons les tendances, analysons les marchés et validons les concepts auprès des consommateurs avant de les déployer à grande échelle. Cela se traduit par un portefeuille qui évolue dans la bonne direction : pertinent, pérenne et de plus en plus durable.

Au cours des dix dernières années, notre mix produits a clairement évolué, avec de nouveaux produits et des produits améliorés qui entrent sur le marché chaque année. Et même si tous les lancements ne sont pas des innovations radicales, chacun contribue à une offre plus percutante, plus efficace et plus durable.

Notre chaîne de valeur



Main stakeholders

Customers, suppliers/growers, employees, family shareholders, policymakers

Sustainability topics

Innovation in technology:

precision agriculture, growers platform, biotech, processing in the plants

Employees

Quality management

Carbon footprint:

energy, water, raw materials & waste streams, sustainable partnerships, transport

Innovation partnerships:

product development / taste, convenience, time consumption, health, eco-friendliness

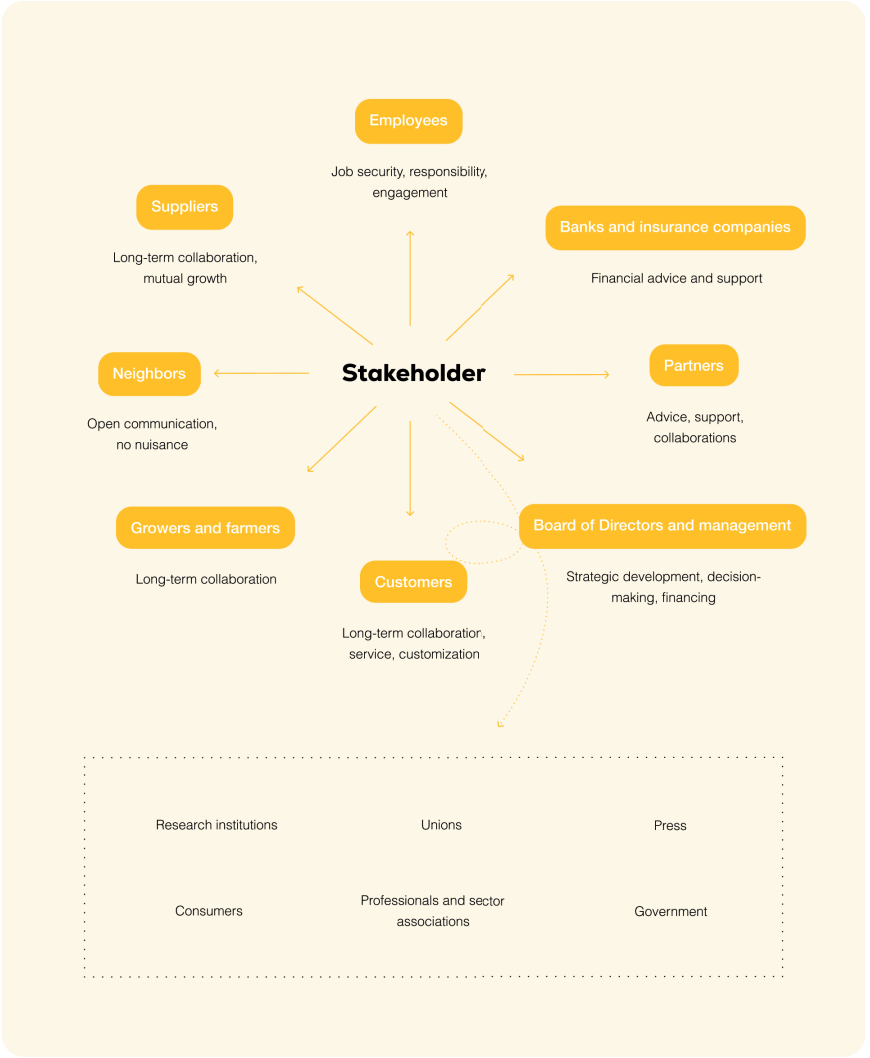
Customers

Experience kitchen, improving quality of private label, developing customer interaction, testing new product from the innovative product roadmap, etc.

Nos parties prenantes et leur engagement

Agristo dispose d'un large éventail de parties prenantes. Bien que toutes soient importantes, notre analyse des parties prenantes nous a aidés à déterminer avec qui nous engager étroitement, qui tenir informé et qui suivre. Cela nous permet de communiquer efficacement avec nos nombreux partenaires, en définissant ce que nous disons, à qui, quand et à quelle fréquence.

Placer la santé et le bien-être de nos partenaires en premier et les aider à grandir. Grandir ensemble, en une seule équipe. En une grande communauté de passionnés de la pomme de terre qui veulent tous la même chose : continuer à prospérer.







Nos clients

Nos clients sont les personnes qui servent nos frites à celles qui les dégustent, comme les commerçants et les services alimentaires. Nous mettons tout en œuvre pour répondre aux besoins de nos clients. Pour grandir ensemble jusqu'à notre plein potentiel. Des produits de haute qualité, d'un service et d'une livraison impeccables à une interaction intensive avec le client : nous ne nous contentons pas de livrer, nous nous impliquons. Nous identifions les tendances — via des études de marché internes et des panels de consommateurs — du monde entier et les partageons avec nos clients via notre rapport annuel sur les tendances.

Nos agriculteurs

Nous construisons des partenariats durables avec des agriculteurs locaux. Déjà la moitié de notre base d'agriculteurs, forte de plus de 800 partenaires, assiste à nos Growers' Days semestriels. Ce sont tous des professionnels expérimentés qui surmontent systématiquement les caprices de la nature. Nous comptons sur leur expertise et les soutenons autant que possible. Ils ont déjà bien assez de défis à relever. Plutôt que de leur imposer des obligations supplémentaires, nous cherchons des moyens de les soulager, de les inspirer, de les récompenser et de répartir le risque de manière appropriée sur toute la chaîne.

Nos fournisseurs

Outre les pommes de terre (et patates douces), nous avons besoin d'autres ingrédients pour fabriquer nos délectables frites, wedges, gratins, etc. Pensez aux légumes, à la crème, au panais ou à l'huile. Nous prenons déjà des mesures pour réduire notre intensité en ingrédients avec des procédés de production Lean. En plus de nos fournisseurs d'ingrédients, il y a aussi nos fournisseurs d'énergie, consultants, entrepreneurs et bien d'autres. Chaque fournisseur peut nous aider à réduire notre impact sur l'environnement. Nous avons donc besoin de partenaires plutôt que de fournisseurs.





Nos voisins

Agristo n'est pas une île. Nous sommes d'abord et avant tout un voisin. Nous communiquons ouvertement et régulièrement avec les communautés locales auxquelles nous appartenons et traitons leurs problèmes comme les nôtres. À travers des échanges de voisinage et des bulletins d'information, nous les tenons informés des développements de l'entreprise et du suivi des éventuels signalements. Notre objectif est de réduire chaque année le nombre de signalements et de les traiter rapidement et avec succès, afin d'avoir zéro signalement d'ici 2030.

Organisations locales

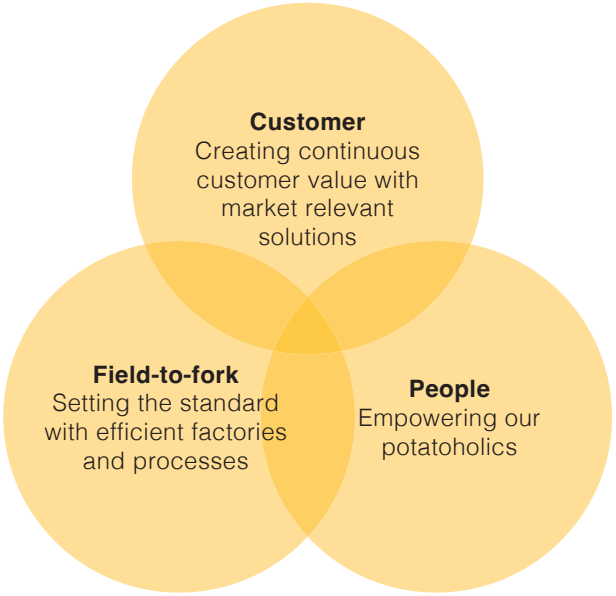
Nous parrainons des organisations socio-culturelles et sportives dans nos régions de production. D'ici 2030, nous souhaitons soutenir encore plus d'initiatives locales auxquelles nos employés et voisins participent. Des artistes locaux sont régulièrement exposés dans notre atrium de Wielsbeke, et des visites guidées sont organisées pour des associations de seniors et d'autres. Nous soutenons également des organisations qui veillent à la santé, comme la Croix-Rouge, en organisant régulièrement des collectes de sang.

Nos travailleurs

Personne n'est mieux placé pour véhiculer notre mission que nos travailleurs. Nos Potatoholics cultivent une croissance commune et se montrent de plus en plus comme de véritables ambassadeurs de la marque. Grâce à un processus d'intégration approfondi, nous familiarisons immédiatement les nouveaux travailleurs avec les valeurs chaleureuses que nous défendons, nos objectifs durables et comment nous comptons les atteindre. Ils reçoivent du contenu sélectionné via notre plateforme myAgristo et sont mis à jour par nos dirigeants lors de réunions trimestrielles.

Notre stratégie de croissance

Nous réalisons la croissance en nous concentrant sur la croissance autour de nous. Agristo s'appuie sur 3 flux de valeur capables d'entraîner l'ensemble de la chaîne.



Customer

Nous construisons des relations de confiance à long terme avec nos clients. Les clients commerçants et des services alimentaires s'attendent de plus en plus à ce que les fournisseurs les soutiennent en tant que leaders d'opinion. Nous sommes heureux d'assumer ce rôle : nous inspirons continuellement avec des aperçus de marché, une gamme étendue et des innovations produits adaptées. Agristo procède à des études dans les principaux marchés de ses clients et approche de manière proactive des segments de marché pour tester des produits. Enfin, nous encourageons notre service client à renforcer et rendre plus efficace l'interaction avec nos clients.

De la terre à la fourchette

Agristo aborde le traitement des pommes de terre de manière holistique. Nous veillons à ce que chaque étape, du champ à la fourchette, soit réalisée avec soin et responsabilité. Nous collaborons avec des agriculteurs locaux pour promouvoir des pratiques agricoles durables. En utilisant des technologies avancées dans nos installations de transformation, nous réduisons les déchets et maximisons l'efficacité, ce qui permet de produire des produits délicieux, tout en réduisant notre empreinte environnementale. De plus, nous travaillons à la traçabilité de notre chaîne, afin que nos clients sachent d'où proviennent leurs pommes de terre et comment elles ont été produites.

Personnel

Pour nous, nos collaborateurs ne sont pas une ressource, mais un flux de valeur. Nous considérons que nos Potatoholics sont notre plus grand atout. Nous nous engageons à créer un environnement de travail favorable et dynamique dans lequel chaque membre de l'équipe peut s'épanouir et grandir.

Notre équipe dirigeante et l'organisation de la durabilité



Notre groupe est gouverné par un conseil d'administration composé de 6 membres de la famille et de 4 administrateurs externes, parmi lesquels est élu un président. Ce conseil évalue les principaux risques de l'entreprise et en rend compte dans les comptes annuels et les rapports de gestion, qui font l'objet d'un audit annuel indépendant. Le conseil d'administration comprend 5 membres exerçant des fonctions au sein du comité exécutif et 5 membres exerçant des fonctions non exécutives.

Les 4 administrateurs externes sont des administrateurs indépendants. Le conseil d'administration est composé de 8 hommes et 2 femmes, tandis que le comité exécutif compte 6 hommes et 4 femmes. Les collaborateurs d'Agristo sont représentés par des conseils d'entreprise et des comités pour le bien-être au travail.

Le conseil d'administration est informé via l'approbation des rapports de durabilité. Tout au long des périodes de reporting, les thèmes opérationnels de durabilité sont rapportés au conseil d'administration.

Nous rendons compte des sujets de durabilité matériels suivants, selon les thèmes de la matrice de double matérialité.

Équipe chargée du reporting de durabilité

Ce rapport de durabilité a été approuvé par les membres du Comité Exécutif et communiqué au Conseil d'Administration. Il est préparé en collaboration avec le Responsable Énergie, le Storyteller et le Graphiste, qui relèvent du Chief Global Expansion, Innovation and Sustainability, du Chief People & Finance Officer, du Director Finance Europe et du CEO.

En fonction du (sous-)thème, les IRO (thèmes pertinents et matériels pour Agristo) sont suivis dans les départements concernés. Enfin, le reporting est soumis au comité exécutif dans le cadre du reporting de durabilité.



Gestion des risques et contrôles internes relatifs au reporting de durabilité



Le Conseil d'Administration et le Global Excom ont tous deux été impliqués dans la définition des KPI. Fin 2023, une matrice de double matérialité et une enquête auprès des parties prenantes ont également été réalisées, avec la participation de la direction. La pertinence des thèmes et des objectifs de durabilité a été réévaluée et la stratégie ajustée si nécessaire.

Tous les thèmes de durabilité matériels sont essentiels aux activités d'Agristo et sont donc intégrés dans différents départements. Agristo peut compter sur une expertise interne et externe et dispose d'un large écosystème de parties prenantes pertinentes qui contribuent à définir les solutions de durabilité appropriées.

Déclaration sur le devoir de diligence

Le processus de devoir de diligence est appliqué tout au long du rapport de durabilité. Nous décrivons ci-dessous les principaux éléments clés et leur place dans le rapport.

Éléments clés de la diligence raisonnable	Place dans le rapport de durabilité
Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle commercial	Double matérialité
Impliquer les parties prenantes concernées dans toutes les étapes importantes de la diligence raisonnable	Double matérialité
Identifier et évaluer les impacts négatifs	Description des défis et effets actuels et à long terme par sujet
Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	Description des plans d'action par sujet
Surveiller l'efficacité de ces efforts et en rendre compte	Description des résultats et analyses des résultats par sujet

Partie 2

Informations financières

Message financier

2025

Après deux années exceptionnellement solides, 2025 a été pour Agristo une année de résilience financière dans un environnement de marché plus normalisé, mais également plus exigeant. Tant les volumes que les prix de vente ont subi des pressions, mais malgré ce contexte, nous avons réussi à maintenir notre rentabilité à un niveau robuste et durable.

La croissance de la demande pour les produits d'Europe occidentale a ralenti, tandis que la concurrence internationale s'est intensifiée, en particulier sur les marchés d'exportation sensibles au prix. Une offre abondante de pommes de terre a par ailleurs exercé une pression supplémentaire sur le marché. Ces évolutions confirment que les performances exceptionnelles des années précédentes ne peuvent être considérées comme structurelles et soulignent le caractère cyclique du secteur.

Dans le même temps, les fondamentaux d'Agristo restent solides et distinctifs. Notre base de clients diversifiée, notre présence internationale, notre attention constante à la qualité et au service, ainsi que le développement continu de produits à plus haute valeur ajoutée constituent le cœur de notre stratégie. En continuant à investir dans l'orientation client, l'innovation et l'efficacité opérationnelle, nous renforçons notre position concurrentielle et créons une valeur durable sur le long terme.

Du côté des coûts, le marché de la pomme de terre est resté volatil. Des conditions de culture favorables et une extension des surfaces cultivées ont conduit à une offre abondante et à un marché libre affaibli. Cela confirme l'importance d'une stratégie contractuelle équilibrée, d'une collaboration étroite avec les agriculteurs et d'une bonne adéquation entre la demande commerciale, la planification de la production et les besoins en matières premières. Une chaîne d'approvisionnement en pommes de terre robuste et durable reste par ailleurs essentielle à l'ancrage à long terme de notre secteur en Europe occidentale.

Dans le prolongement de l'accélération de notre programme d'investissement stratégique, le niveau d'investissement a atteint plus de 350 millions d'euros en 2025. Ces investissements visent à renforcer notre échelle, notre efficacité et notre croissance future. Les projets majeurs comprennent notamment la poursuite de l'extension du site de Wielsbeke et la construction d'un nouveau site de production dans le nord de la France. Par ailleurs, nous avons continué à investir de manière ciblée dans nos sites existants, avec un accent sur la sécurité, l'efficacité, la qualité et la durabilité.

Outlook

2026 & au-delà

Dans une perspective d'avenir, nous anticipons une évolution de la rentabilité vers un niveau normalisé à long terme, en ligne avec la dynamique de marché sous-jacente. Les incertitudes économiques et géopolitiques persistent, tandis que la volatilité de la pomme de terre — notre principale matière première — exige une approche prospective et adaptative.

Dans le même temps, nous restons convaincus des solides perspectives de croissance structurelle du marché mondial des pommes de terre surgelées. Dans ce cadre, nous poursuivons la mise en œuvre de notre programme d'investissement à long terme, avec une priorité claire à l'expansion de nos capacités à Wielsbeke et dans le nord de la France, ainsi qu'à la préparation de notre premier site de production aux États-Unis.

Ces investissements stratégiques sont soutenus par une position financière solide et une allocation disciplinée du capital. En tant qu'entreprise familiale, nous continuons délibérément à réinvestir une part importante de nos résultats dans l'entreprise, en vue d'une création de valeur durable à long terme. Dans notre secteur à forte intensité capitalistique, la croissance et la compétitivité nécessitent en effet des investissements continus dans les capacités, la technologie, l'efficacité énergétique, la qualité et les collaborateurs.

Grâce à de solides relations clients, à l'esprit d'entreprise, à des investissements ciblés et à une vision claire du long terme, nous continuons à renforcer notre position d'acteur international et à construire un groupe Agristo durable et tourné vers l'avenir.

Partie 3

Notre rapport de durabilité

P1 est pour la planète

Une approche design-first pour aller de l'avant



Notre ambition énergétique est claire : **consommer moins, consommer plus propre, et concevoir l'efficacité dès le premier jour**. Nous visons **au moins 50 % d'énergie renouvelable d'ici 2030** et une **réduction de 10 % de la consommation énergétique spécifique par rapport à 2019**, en intégrant ces objectifs dans les extensions de lignes et dans la conception de nos « factories of the future ». Cette approche design-first — utilisation plus intelligente de la chaleur résiduelle, options d'électrification et utilités circulaires — garantit que croissance et décarbonation avancent de concert.

En 2025, nous avons enregistré des progrès constants sur l'électricité et l'efficacité. La consommation totale d'électricité au niveau du groupe est restée stable, tandis que l'intensité électrique par tonne s'est améliorée sur les sites de Harelbeke, Wielsbeke et Nazareth (avec une légère hausse à Tilburg). Nous avons également **réduit l'électricité grise** (de **0,224 à 0,220 MWh/tonne**) et augmenté notre part d'énergie verte. Ces évolutions confirment que la vigilance opérationnelle quotidienne et les programmes ciblés par site se traduisent par des gains mesurables d'intensité.

La chaleur présente un tableau plus contrasté, mais avec une dynamique structurelle claire. Tilburg a fortement progressé grâce à l'optimisation de la chaleur résiduelle (notamment en faisant tourner le préséchoir AT2 entièrement sur chaleur récupérée), tandis que Wielsbeke a connu une hausse liée au démarrage énergivore de la ligne de flocons. Malgré cela, nous avons franchi une étape majeure : **25 % de l'énergie du groupe était renouvelable en 2025**, avec **Wielsbeke frôlant les 50** % à lui seul. Dans le même temps, la recharge des véhicules électriques a atteint **1 109 MWh et 80 % de notre flotte est électrique**, ce qui illustre l'électrification plus large en cours.

Notre énergie (et efficacité énergétique)

Électricité

Au niveau du groupe, la consommation totale d'électricité en 2025 est restée **stable**, tandis que l'intensité électrique s'est améliorée à Harelbeke, Wielsbeke et Nazareth ; Tilburg a enregistré une légère hausse. Nous avons également **réduit l'intensité en électricité grise de 0,224 à 0,220 MWh**, augmenté notre consommation d'énergie verte et produit davantage d'électricité solaire sur site. L'éolien offshore a livré moins que l'année précédente — une variation climatique hors de notre contrôle — mais le mix global a continué d'évoluer en faveur des renouvelables.

Mix énergétique et énergies renouvelables

Dans l'ensemble, nous avons franchi une étape : **25 % de notre énergie totale était renouvelable en 2025** (contre **22,6 %** l'année précédente), avec **Wielsbeke** s'approchant des **50 % de renouvelable** à lui seul. La consommation de gaz naturel est restée globalement **stable** sur tous les sites, tandis que Wielsbeke a réduit sa demande en gaz en maximisant l'achat de vapeur auprès d'A&U Energy. Si la production de biogaz a rebondi à Harelbeke et progressé à Tilburg après un projet d'amélioration, elle a diminué significativement sur notre site de Wielsbeke. Ces mouvements reflètent la nature biologique de la production de biogaz, qui dépend de la qualité des eaux usées et du mix de production.

Mobilité et électrification

L'électrification de notre flotte d'entreprise devient un poste visible dans le bilan énergétique : **la recharge des véhicules électriques a atteint 1 109 MWh** en quatre ans, avec **80 % de la flotte électrique** à fin 2025. Les véhicules fossiles restants sont programmés pour être remplacés en **2026**, ce qui déplacera davanta

Notre empreinte carbone

Notre empreinte carbone est un moyen de regarder au-delà de nos propres opérations, au-delà de l'efficacité. Elle prend en compte chaque choix que nous faisons : de la mobilité douce encouragée chez nos Potatoholics au choix entre l'huile de palme et l'huile de tournesol, en passant par le transport de nos délicieux produits vers nos clients.

Il semblerait que nous ayons fait les bons choix en 2025, puisque nos émissions de scope 1, 2 et 3 ont toutes diminué.

Pour les scopes 1 et 2, nous atteignons désormais une réduction de 30 % par rapport à 2019. C'est 3 % de plus que l'année dernière. La raison ? Nous avons optimisé notre consommation de chaleur renouvelable pour réduire notre consommation de gaz naturel. De plus, 2025 a été plus ensoleillée que 2024, ce qui a permis à nos installations renouvelables sur site de produire davantage d'électricité. Résultat : nos émissions de scopes 1 et 2 atteignent un niveau historiquement bas : 118 kg par tonne de produit fini.

Notre scope 3 a enregistré une réduction d'environ 6 %, tant en chiffres absolus que par tonne de produit fini. Cette baisse est principalement liée à un impact réduit du transport international et des biens et services achetés.

Avec une réduction totale de 16 % par rapport à 2019, nous sommes dans les temps pour atteindre notre objectif de réduction de 30 %.

Gestion de l'eau



La consommation spécifique d'eau s'est améliorée au niveau du groupe en 2025, passant de **3,69 à 3,62 m³ par tonne de produit fini**. C'est un pas positif, mais ce chiffre reste supérieur à notre ambition à long terme de **3,0 m³/tonne**, ce qui maintient l'efficacité hydrique fermement à l'ordre du jour sur tous les sites. La sensibilisation organisationnelle à la consommation d'eau a continué de progresser au cours de l'année, contribuant à transformer les insights locaux en économies concrètes.

Les performances ont varié selon les sites. **Tilburg** a réalisé une réduction marquée de plus de 7 % grâce à un programme ciblé de projets d'économie d'eau et d'ajustements de processus. Harelbeke et Wielsbeke ont également réduit leur consommation d'eau par tonne, tandis que Nazareth a enregistré une hausse, soulignant qu'un suivi actif et des actions dédiées sont indispensables à un contrôle durable.

Notre approche combine résolution ciblée des problèmes et mises à niveau structurelles. À Tilburg, un plan basé sur l'analyse des causes profondes et des ajustements d'équipements ont permis de réduire significativement la consommation. À Wielsbeke, l'ingénierie a progressé sur une capacité de réutilisation supplémentaire pour soutenir l'extension future des lignes, en cohérence avec notre approche design-first pour les actifs nouveaux et modernisés. Ensemble, ces mesures posent une base solide pour de nouvelles réductions en consommation absolue et en intensité dans les années à venir.

Réduire la consommation d'eau grâce à l'analyse des causes profondes à Tilburg

Notre site de Tilburg consommait plus d'eau par kg de produit que les autres installations de transformation. Nous avons donc réalisé une analyse des causes profondes (root cause analysis, ou RCA) — une façon polie de dire : « Découvrons enfin où part l'eau. »

Résultats :

- Un plan d'action clair et basé sur les données (fini les suppositions).
- Des ajustements ciblés de processus et d'équipements qui ont significativement réduit les m³/tonne.

Parfois, la solution la plus intelligente consiste simplement à bien comprendre le problème.

Projets d'efficacité des ressources

L'efficacité des ressources est l'un des moyens les plus simples de générer un impact durable important : faire plus avec moins. Nous avons déjà traité beaucoup des grands chantiers. En 2025, nos équipes sur les différents sites ont réalisé plusieurs améliorations pratiques dans des domaines plus détaillés.

1. Amélioration du dosage des auxiliaires technologiques

« Auxiliaires technologiques... késako ? » Bonne question. C'est un ingrédient fonctionnel qui empêche nos pommes de terre de griser — à condition de le doser correctement. Notre ancien système de dosage sur la ligne AW2 n'était franchement pas idéal : dosage instable, tuyaux bouchés, signaux de retour confus... le genre de système qui tient les opérateurs éveillés la nuit. La nouvelle installation résout tout cela :

- **Dosage plus stable et précis** → qualité produit plus constante.
- **Moins de rinçages nécessaires** → consommation d'eau réduite.
- **Utilisation plus efficace des ingrédients** → moins d'auxiliaires technologiques au total.

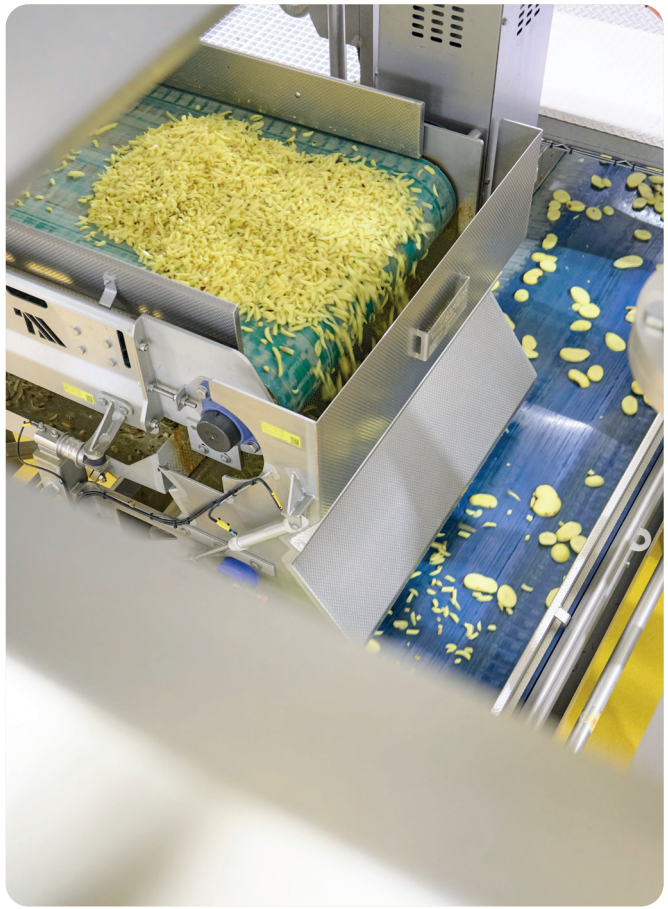
Pas un pansement, mais une refonte complète — et l'impact parle de lui-même.

2. Meilleure gestion des flux de sous-produits

De petites améliorations dans les flux secondaires se traduisent par de grands gains en efficacité des ressources. Prochains points à l'agenda :

- **Tri optique**
  Optimiser davantage ce processus garantit que moins de bonnes pommes de terre se retrouvent avec les pierres. (Parce que jeter des pommes de terre comestibles serait une très mauvaise histoire pour la durabilité.)
- **Décanter pour les condensats de pelage vapeur**
  Sépare les micro-particules de pelure des eaux de condensats et les envoie avec le flux principal de pelures.
  → Eau plus propre
  → Charge réduite sur le traitement des eaux usées
  → Circularité optimale

L'ingénierie finalise la manière la plus sûre de déplacer les particules sèches sans boucher les tuyaux. La technologie elle-même est prête à l'emploi.



3. Apprentissages d'un pilote d'innovation processus-produit

Dans le cadre d'un projet de développement de nouveaux produits, nos équipes Process et Product Innovation ont uni leurs forces et mené un pilote pour comparer **l'impact énergétique de différentes approches de production possibles**. L'objectif était simple : s'assurer que l'innovation dans l'expérience produit va de pair avec une utilisation responsable de l'énergie.

Nous avons évalué plusieurs routes de production, en examinant leur empreinte énergétique à long terme, leur faisabilité opérationnelle et leur capacité à être mise à l'échelle. Certaines options présentaient des avantages durables évidents sur le papier, mais nécessitaient des capacités industrielles spécialisées que les fournisseurs ne peuvent actuellement pas offrir à l'échelle requise.

C'est pourquoi nous avons retenu la seule route de production viable aujourd'hui. Même si ce n'est pas l'option la moins énergivore, le pilote nous a apporté quelque chose d'également précieux : **une méthode reproductible pour évaluer le coût énergétique des nouveaux processus**, garantissant que les considérations de durabilité sont intégrées beaucoup plus tôt dans le développement produit qu'auparavant.

4. Valorisation continue des flux secondaires

Nous considérons les flux secondaires comme des ressources, et non comme des déchets. L'objectif est simple : faire monter chaque kilogramme aussi haut que possible dans l'échelle des valeurs — idéalement en alimentation humaine, sinon en alimentation animale, biomatériaux ou énergie — tout en concevant des processus qui maintiennent ces boucles à proximité de nos sites. Cette philosophie sous-tend notre modèle de partenariat et la manière dont nous intégrons les options circulaires directement dans la conception des lignes et le développement produit.

Perspectives

En 2026, nous passons des fondations aux réductions démontrables. Les priorités sont claires : consolider le cap des 25 % d'énergie renouvelable atteint en 2025 et pousser cette part plus haut grâce à des approvisionnements supplémentaires en électricité verte et à la production sur site ; ancrer les gains d'intensité électrique à Harelbeke, Wielsbeke et Nazareth ; et transposer les succès de la chaleur résiduelle de Tilburg aux autres sites. Nous nous attaquerons également à la variabilité de la production de biogaz en stabilisant les processus en amont et en maximisant la capacité de valorisation, afin de réduire le recours à la chaleur fossile complémentaire.



Sur le plan opérationnel, nous rendrons les performances plus transparentes en **séparant les KPI frites et flocons** là où cela est pertinent, pour que les effets du mix produit soient explicites et que les tendances d'une année à l'autre soient plus faciles à interpréter. Pour l'eau, le chemin de 3,62 m³/tonne vers l'ambition des 3,0 m³/tonne passe par des mesures de réutilisation et de processus déjà en phase de conception et d'optimisation ; les enseignements du programme d'analyse des causes profondes de Tilburg seront étendus, et une capacité de réutilisation supplémentaire à Wielsbeke soutiendra l'extension future des lignes. Ces actions s'inscrivent dans notre approche design-first : nous intégrons l'efficacité et la circularité dans les actifs nouveaux ou modernisés, plutôt que de nous appuyer uniquement sur des rénovations.

P2 est notre équipe de Potatoholics

P2 is our team of Potatoholics



Les personnes sont au cœur de notre succès à long terme. Beaucoup de choses se passent simultanément : pénurie de talents, nouveaux modèles de travail, disruption technologique et attentes changeantes des nouvelles générations. La façon dont nous engageons, développons et organisons nos collaborateurs doit évoluer avec la même ambition et le même rythme.

C'est pourquoi nous avons opéré un changement fondamental. People n'est plus une fonction de soutien, mais un flux de valeur. Nous plaçons désormais People au même niveau stratégique que Customer et Field to Fork — parce que la création de valeur humaine entraîne directement la création de valeur commerciale. Quelque chose d'assez unique dans notre secteur. Notre ambition formelle pour le flux de valeur People reflète ce changement : **faire exceller les gens grâce à des Potatoholics empowered**. Cette ambition prend vie à travers notre People Strategy.

Pour pérenniser Agristo, cela signifie investir dans des carrières durables, des équipes solides, l'apprentissage, la connexion et le bien-être. Nous nous concentrons sur le développement des capacités humaines que la technologie ne peut pas remplacer — créativité, curiosité, empathie et collaboration — tout en préparant nos collaborateurs à l'évolution des compétences façonnée par l'IA et l'automatisation.

Notre People Strategy



Notre People Strategy est le prolongement de la stratégie de valeur d'Agristo et soutient notre ambition de « grandir mieux » en nous réinventant continuellement. Nous avons opéré un changement significatif dans la façon dont nous percevons le rôle des personnes au sein de l'organisation.

« Là où nous étions un facilitateur, nous pilotons désormais l'organisation en tant que flux de valeur à part entière. People se situe au même niveau que Customer et Field to Fork — parce que les personnes sont création de valeur. » — Hanne Bovijn, People Director Talent.

> **« Le marché évolue vite et nous devons évoluer avec lui. »**
>
> HANNE BOVIJN, PEOPLE DIRECTOR TALENT

Ce changement n'est pas seulement stratégique, il est nécessaire. Le contexte externe évolue rapidement. Il exige un nouvel état d'esprit. Les organisations ne peuvent plus promettre un emploi à vie, mais elles **peuvent** investir dans **l'employabilité à vie**. « Nous voulons que nos collaborateurs restent pertinents, résilients et prêts pour l'avenir. C'est aussi ça, la durabilité. »



Des capacités humaines au cœur

Pendant que la technologie accélère, les capacités humaines restent au cœur de l'innovation. La créativité, la curiosité, l'empathie et la connexion ne peuvent pas être automatisées. « L'IA peut prendre en charge des tâches, mais elle ne peut pas remplacer la valeur humaine », dit Hanne. « Ce sont les capacités humaines qui rendent l'innovation possible, qui font la singularité d'Agristo, et qui continueront à nous distinguer. »

Pour renforcer ces capacités, nous investissons massivement dans le reskilling et l'upskilling proactifs. Grâce à la planification des effectifs, nous regardons cinq ans en avant pour comprendre quelles compétences seront nécessaires et comment nous pouvons préparer nos collaborateurs aujourd'hui. « Le reskilling et l'upskilling ne sont plus optionnels. C'est le seul moyen de garantir que nos collaborateurs continuent à s'épanouir dans un monde qui change chaque jour. »





« **L'empowerment n'est pas un mot à la mode. C'est un sentiment, et notre mission est de construire la structure autour des personnes pour que ce sentiment devienne réalité. »**

HANNE BOVIJN, PEOPLE DIRECTOR TALENT

Empowered Potatoholics

L'essence de notre People Strategy se retrouve dans le concept d'**empowered Potatoholics**. Il représente l'espace où les résultats humains et les résultats commerciaux se renforcent mutuellement. Où les collaborateurs se sentent autonomes, connectés et compétents, et où cet empowerment stimule directement la performance, l'innovation et la qualité.

L'empowerment chez Agristo a trois dimensions :

1. **Empowerment structurel :** accès à l'information, aux ressources et au bon environnement.
2. **Empowerment psychologique :** la conviction que l'on peut influencer les résultats, que son travail compte.
3. **Empowerment comportemental :** les actions visibles : prendre des initiatives, prendre des décisions, s'approprier les résultats.

C'est le fondement sur lequel reposent nos trois piliers stratégiques.

Nos trois piliers stratégiques

1. Nous construisons une organisation pérenne qui active la responsabilisation et l'agilité

Nous façonnons une organisation conçue pour la vitesse, la responsabilité et l'adaptabilité.

Axes prioritaires:

- **Développer des modes de travail en équipe** avec des missions claires et des objectifs mesurables.
- **Donner aux équipes** l'autonomie pour organiser leur travail et s'approprier leurs résultats.
- **Aborder le** changement comme une constante et développer la résilience à tous les niveaux de l'organisation.

2. Nous cultivons une culture gagnante fondée sur la collaboration, le soin et la connexion

Une culture forte est le fondement de l'engagement et de la performance.

Nos axes :

- **Vivre les** valeurs d'Agristo au quotidien.
- **Renforcer la** collaboration transversale pour créer de la valeur à travers toute l'organisation.
- Prendre soin les uns des autres pour soutenir le bien-être et la sécurité psychologique.
- **Construire des** connexions porteuses de sens qui renforcent l'appartenance et la performance.

3. Nous créons des opportunités de croissance et de développement de carrière durables

Nous voulons que chaque Potatoholic grandisse et évolue.

Nos ambitions :

- **Donner aux collaborateurs les moyens de** s'approprier leur parcours professionnel.
- Se préparer aux compétences de demain pour garantir une employabilité à long terme.
- **Intégrer l'apprentissage dans le travail quotidien pour créer une** culture d'apprentissage à fort impact.

Objectifs People à long terme

La stratégie est là ; la façon de travailler a été affinée. Prochaine étape : définir des objectifs. Et fixer la barre assez haut (parce que c'est simplement notre manière de faire). Pour transformer la stratégie en impact mesurable, nous avons défini 3 objectifs à atteindre d'ici 2030. Ils reflètent la position que nous voulons occuper en tant qu'employeur.

Ces ambitions ne sont pas des efforts isolés. Elles s'articulent directement avec notre mission de créer des carrières durables, de développer des modes de travail en équipe et de favoriser un environnement où les personnes peuvent grandir et s'épanouir au rythme de la croissance de l'entreprise.

Le '3' pour 2030

1. Le travail en équipe

D'ici 2030, **60 % des équipes d'Agristo fonctionneront en mode équipe**, avec des missions claires, des objectifs mesurables et une responsabilité partagée des résultats. Ce changement soutient notre conviction que des équipes empowered sont le moteur de l'agilité, de l'innovation et de la performance.

2. Collaboration et connexion renforcées

Nous visons à **renforcer la collaboration entre les équipes, les sites et les flux de valeur**, en réduisant les silos et en libérant davantage de valeur collective. C'est essentiel à mesure que nous continuons à croître à l'international et à accroître notre complexité — et probablement le point sur lequel nous devrons nous concentrer le plus.

3. Apprentissage à fort impact

Agristo devient une **organisation apprenante à fort impact**, où chaque collaborateur dispose d'un **plan de développement personnel** contenant 3 à 5 actions de développement réalisées chaque année. Cela garantit une employabilité à long terme et nous aide à construire les compétences nécessaires pour les rôles de demain.

Le KPI central pour mesurer notre succès ? Notre Empowerment Score. Il est basé sur 9 questions de notre enquête de satisfaction des collaborateurs, axées sur l'autonomie, la connexion et la compétence perçues. Nous avons atteint un **Empowerment Score de 77 % en 2025** au niveau de l'entreprise, avec l'ambition d'atteindre 85 %+ d'ici 2030.



Enquête de satisfaction des collaborateurs

L'Enquête de satisfaction des collaborateurs 2025 a atteint un **taux de participation de 77 %**, contre **68,4 % en 2023**. Cette participation croissante reflète une volonté grandissante de contribuer au développement d'Agristo et témoigne d'une confiance dans le processus — une base importante alors que nous progressons vers nos objectifs d'empowerment.

Nous avons **évalué 12 facteurs clés d'engagement** : bien-être, travail en équipe et responsabilisation, orientation service et qualité, sécurité, management, apprentissage et développement, feedback et reconnaissance, empowerment, collaboration et communication, alignement et implication, DEI et confiance envers l'entreprise.

Dans l'ensemble, nous avons bien performé, obtenant des scores supérieurs au benchmark Benelux pour les entreprises de 1 000 à 5 000 collaborateurs sur presque toutes les dimensions. Les points forts étaient le bien-être et la confiance envers l'entreprise. La collaboration et la communication ont obtenu des scores inférieurs au benchmark et feront l'objet d'une attention particulière.

We Care for You 2.0

Notre initiative We Care for You a été repensée pour devenir un programme plus structuré. Notre ambition est claire : construire **une culture de sécurité** où chaque collègue — du CEO à l'opérateur — joue un rôle actif. Cette ambition s'accompagne d'un objectif clairement formulé : zéro accident lié au travail. Nous croyons qu'avec les structures adaptées, la mobilisation du leadership et la responsabilisation locale, chaque site peut atteindre une excellente performance en matière de sécurité.

Un cadre top-down renforcé pour soutenir la responsabilisation locale

Pour continuer à faire mûrir notre approche sécurité, nous avons décidé qu'un cadre top-down plus solide était nécessaire. Non pas pour remplacer l'engagement local, mais pour le renforcer encore davantage. Pour soutenir cela, chaque usine travaille désormais avec un ensemble partagé de **huit blocs de construction sécurité**, formant une feuille de route claire pour les quatre sites. Ces blocs aident les équipes à choisir les actions à mettre en œuvre de manière autonome, tout en s'alignant sur les attentes du groupe.

Ils comprennent :

- **Une gouvernance renforcée et une** structure de réunions pour examiner, décider et communiquer les actions sécurité.
- **Des analyses des risques liés aux tâches** soutenues par des pilotes pour favoriser une utilisation cohérente.
- **Des analyses des causes profondes** pour tirer des enseignements des incidents.
- **Des processus de** Change Management garantissant que les modifications d'installations sont évaluées du point de vue de la sécurité.
- **Un système de permis de travail affiné**, incluant un permis dédié aux environnements de bureau.
- Des approches standardisées pour les activités à haut risque, comme le nettoyage par des partenaires externes ou les séquences de démarrage des fours.

Cette combinaison de structure et d'autonomie nous permet de développer la maturité sécurité d'une manière adaptée à la réalité de chaque site, tout en avançant ensemble.



Des pilotes pour transformer le processus en action

Une feuille de route n'a de sens que si elle mène à des comportements réels et à des lieux de travail plus sûrs. C'est pourquoi We Care for You intègre également des **pilotes pratiques** axés sur des installations et des postes de travail spécifiques, comme le processus de démarrage des fours — où des risques tels que les interactions eau-huile peuvent créer des situations dangereuses — ou les activités de nettoyage réalisées par des partenaires externes, où un accompagnement et une coordination améliorés réduisent significativement les risques.

La sécurité dans la conception, l'ingénierie et l'automatisation

En mettant en place nos blocs et nos pilotes, nous avons reconnu la nécessité d'une approche plus large et en amont. De nombreux résultats en matière de sécurité sont influencés bien avant qu'une tâche ne soit effectuée : dans les choix d'ingénierie, la conception des processus ou la façon dont une installation est construite.

Un **Safety Board** élargi joue désormais un rôle clé à cet égard. C'est un forum mensuel formel où les leaders examinent le quoi, le quand et le comment des décisions sécurité et suivent les progrès par rapport aux feuilles de route. Le board coordonne également les besoins de formation à l'échelle du groupe et veille à ce que les standards soient appliqués de manière cohérente. Pour le dire simplement : **ce qui est déjà conçu de manière sûre par design n'a pas besoin d'être compensé par le comportement**. Du Safety Board, les enseignements remontent vers Group Operations puis vers les Plant Leadership Teams, assurant l'alignement à travers toute l'organisation.

Une ambition partagée : zéro accident

Agristo s'est formellement engagé dans l'ambition de **0 accident lié au travail**. Ce n'est pas seulement un objectif ; c'est un état d'esprit. Nous continuerons à apprendre, à nous améliorer et à analyser de manière systématique. Le site d'Harelbeke, qui a dépassé les 250 jours sans accident, montre ce qui devient possible quand structure, sensibilisation et responsabilisation se conjuguent.

Les prochaines étapes se concentreront sur le renforcement de la connexion entre les sites et les fonctions groupe, la sélection des bons leviers pour créer un impact maximal, et la rédaction de standards sécurité clairs et bien formulés — comme le LOTOTO — qui guident notre travail quotidien partout..

L'Agristo Academy grandit

L'Agristo Academy a franchi des étapes significatives en 2025, renforçant notre infrastructure d'apprentissage et intégrant le développement continu dans le travail quotidien. Dans toutes les usines et notre siège social, nous avons déployé de nouvelles plateformes, mis à jour les parcours d'intégration, étendu les cursus d'apprentissage technique et lancé des programmes de leadership dédiés, conçus pour soutenir l'employabilité à long terme et les compétences d'avenir.

La plateforme Academy a été lancée à Harelbeke, Nazareth et au siège en début d'année, suivie de Tilburg en mai. Sur tous les sites, les équipes campus ont contribué à façonner une offre d'apprentissage large et accessible : de la connaissance produit et l'intégration technique aux modules e-learning, formations aux soft skills et cursus spécifiques aux fonctions, pour les opérateurs comme pour les employés de bureau.

Nous avons également franchi des étapes importantes dans l'apprentissage par l'expérience et la pratique :

- Notre Potato Lab à Wielsbeke est devenu un espace de formation pratique pour les techniciens et les opérateurs d'emballage, permettant aux collaborateurs d'exercer leurs compétences techniques dans un environnement contrôlé et bienveillant.
- À Harelbeke, l'ancienne maison familiale a été transformée en centre de formation, offrant un espace chaleureux et informel pour les ateliers et les sessions.
- Des équipes d'Engineering, Qualité, Opérations et Fonctions support ont contribué à développer un catalogue de formations varié — des certifications HACCP et sécurité à la communication, les fondamentaux du leadership et les compétences numériques.

Dans le même temps, nous avons investi dans le développement du leadership. Le nouveau programme **Growing into Leadership** accompagne les chefs d'équipe et les superviseurs dans le développement de compétences pratiques telles que la délégation, le feedback, la communication et l'influence.

L'apprentissage et la mobilité internationaux ont également été renforcés. Des collègues techniques d'Inde et d'Afrique du Sud ont rejoint Agristo pour occuper des postes critiques en pénurie, et nous avons organisé deux vagues d'apprentissage intensives de trois mois pour les futurs collègues soutenant le démarrage de l'usine en Inde. Ces programmes ont contribué à ancrer notre culture et nos modes de travail en équipe par-delà les frontières.

Enfin, nous avons remplacé les entretiens de carrière traditionnels par des **entretiens Power Up**, recentrant l'attention du planning à long terme vers un dialogue continu sur la performance, le développement et le potentiel.

Chiffres de formation en 2025

12 762,52

heures de formation enregistrées sur la plateforme Academy

8,51

heures de formation en moyenne par collaborateur

5 074

formations complétées, soit une moyenne de 3,38 par collaborateur

P3 est pour la pomme de terre que nous aimons

Bâtir ensemble une chaîne pomme de terre pérenne

Le secteur de la pomme de terre est soumis à une pression croissante. Des conditions météorologiques extrêmes, une pression phytosanitaire évolutive, une législation changeante et une volatilité de marché rendent chaque saison de culture moins prévisible. Et pourtant, année après année, nos agriculteurs parviennent à livrer les pommes de terre de haute qualité qui constituent la base de nos produits. Leur expertise reste indispensable, mais le constat est clair : personne ne peut faire face seul à ces défis.

Nous cherchons des moyens d'améliorer notre chaîne d'approvisionnement fondée sur le partage de connaissances, l'équilibre des risques, l'innovation et une collaboration transparente. Notre stratégie climatique se concentre sur la stabilité à long terme : dans l'approvisionnement, dans la qualité et dans la viabilité économique pour les agriculteurs qui cultivent notre ingrédient le plus essentiel. Cette stabilité ne s'obtient pas par une solution unique, mais par une série d'initiatives qui se renforcent mutuellement. De l'élargissement de notre portefeuille de variétés à l'approfondissement des connaissances agronomiques, en passant par une connexion plus étroite que jamais entre le champ et l'usine.

L'année dernière, nous avons souligné à quel point il est essentiel de rester proche de nos agriculteurs, de les soutenir avec les dernières expertises et d'encourager des pratiques agricoles durables. Cette année, nous allons plus loin dans cet engagement avec des initiatives fortes :

01 **Nos champs d'essai** nous aident à rompre la dépendance à un nombre restreint de variétés et à construire un portefeuille diversifié capable de résister à la variabilité climatique et aux défis agronomiques.

02 **Nos Growers' Days** transforment le partage de connaissances en une plateforme pratique et multidirectionnelle où toute la chaîne — des pootgoedbedrijven aux experts en machines — contribue à des améliorations concrètes à la ferme.

Ensemble, ces initiatives transforment nos ambitions 2030 en actions tangibles : plus de résilience, une qualité plus robuste et un impact environnemental réduit. Réalisés ensemble avec nos agriculteurs. realiseren we samen met onze telers.

Nos champs d'essai

Pourquoi notre avenir dépend de plus de variétés, pas d'une seule

La culture de la pomme de terre est devenue trop dépendante d'un nombre restreint de variétés. Cette concentration expose toute la chaîne : alors que les régimes climatiques oscillent entre sécheresse et déluge et que la pression phytosanitaire évolue, les rendements et la qualité sont de plus en plus à risque. Certaines variétés autrefois « faciles » montrent aujourd'hui la même fatigue que nous avons vue avec la variété autrefois dominante Bintje — des rendements qui diminuent dans le temps et une plus grande vulnérabilité aux nématodes et aux maladies.

En bref : le monde a besoin de plus qu'un seul champion. Il a besoin d'un banc de touche.

Notre réponse : tester, apprendre, diversifier

En 2024, nous avons aménagé un champ d'essai dédié à Roulers où nous avons planté 44 variétés différentes côte à côte : toutes nos références actuelles, un ensemble de variétés en cours d'essai en lesquelles nous croyons pour demain, et une sélection de candidats entièrement nouveaux issus de nos partenaires en pootgoed. Nous savions que certains ne passeraient pas. C'était l'objectif.

Tout au long de la saison, nous avons prélevé des échantillons, mesuré et observé chaque variété dans les mêmes conditions. Nous avons évalué leur comportement face au stress thermique et hydrique, à la pression des maladies et aux besoins en azote... et comparé ensuite les performances agronomiques avec la qualité de transformation et de produit.



Du champ à la fourchette, au sens propre

Nous avons ouvert le champ à toute la chaîne : des collègues de **Production, Ventes, Supply Chain, Qualité et R&D** se sont retrouvés côte à côte dans les rangs, comparant frites et chair, discutant des compromis et remettant en question les idées reçues. Une petite révélation : quand on place une variété autrefois favorite à côté d'un candidat prometteur, les préférences peuvent changer. L'enseignement est simple et puissant : **nous ne cherchons pas la nouvelle Fontane ; nous cherchons les nouvelles Fontanes**. Notre objectif est de s'appuyer sur un portefeuille diversifié de **10 à 15 solides performeurs**, pas seulement quelques-uns. Cette approche reflète notre philosophie Field-to-Fork plus large : optimiser chaque étape, avec nos agriculteurs, pour livrer de la qualité avec un impact moindre.

> **« Nous ne cherchons pas la prochaine Fontane. Nous construisons beaucoup de prochaines Fontanes. »**
>
> MARTIJN TAELMAN, POTATO EXPERT CHEZ AGRISTO



Un déploiement responsable, pas de l'enthousiasme

Les nouvelles variétés prennent du temps. Environ 15 ans du premier croisement à la disponibilité pour les agriculteurs. Nous respectons cette courbe. C'est pourquoi nous faisons progresser les candidats à travers un pipeline structuré, incluant un groupe d'agriculteurs-testeurs qui les expérimentent sur leurs propres fermes et installations de stockage. Leur expérience terrain est aussi décisive que nos données de laboratoire. Si une variété déçoit, même après trois ans, nous faisons marche arrière. C'est un système vivant ; nous restons critiques.

Et pour aider les agriculteurs à réussir avec ce qui est à venir, nous créons des fiches de culture par variété (guides sur l'espacement des plants, le type de sol, les besoins en azote, le profil phytosanitaire, la maturité, la profondeur de plantation, et bien plus) et nous investissons dans la formation. Nous avons également organisé une deuxième journée de terrain approfondie pour les **Agro Account Managers et les pootgoedbedrijven**, afin qu'ils puissent à leur tour conseiller les agriculteurs sur la gestion spécifique à chaque variété. Leur permettant de donner des conseils aux agriculteurs pour éviter la surfertilisation, prévenir le gaspillage et préserver la qualité.

La résilience comme lien avec la durabilité

Un portefeuille de variétés plus diversifié constitue une véritable protection contre la volatilité — biologique, climatique et économique. Des variétés qui tolèrent le stress thermique, résistent aux maladies et aux nématodes, et prospèrent avec moins d'azote aident les agriculteurs à rester viables tout en maîtrisant les intrants.

Cela s'aligne avec notre approche de chaîne : nous collaborons étroitement avec les agriculteurs, promouvons des pratiques durables et visons une qualité et un approvisionnement stables. Parce que la durabilité est quelque chose que nous construisons avec nos partenaires, pas pour eux.

Des essais au-delà de la Belgique

Nous étendons également nos essais dans d'autres contextes climatiques. Aux États-Unis, par exemple, nous avons commencé à explorer le marché via des champs d'essai dès 2022. Un travail de fond important pour notre site planifié dans le Dakota du Nord. En Inde, nous menons également des essais ciblés, ce qui nous permet de comprendre les performances dans des conditions très différentes avant de passer à l'échelle. C'est exactement ainsi que nous transposons notre approche Field-to-Fork à travers les géographies : même rigueur, nouveaux contextes.

Ce que nous avons appris jusqu'à présent

- **La dépendance excessive à quelques variétés est un risque systémique ; la résilience vient de la** diversité du portefeuille, pas de champions uniques.
- **Les essais en conditions identiques** révèlent les vraies différences et créent une conviction partagée.
- **La bonne variété a encore besoin d'un bon accompagnement**. La formation et des fiches claires transforment le potentiel génétique en qualité constante, tout en évitant le gaspillage d'intrants.
- **Les retours des agriculteurs** et les tests de stockage pluriannuels sont non négociables ; c'est la performance réelle qui décide.

Où nous allons

De notre champ de 44 variétés, **19 variétés en essai** ont mérité une place dans la phase suivante. Plusieurs montrent des résistances prometteuses face au stress thermique et azoté, et comprennent des candidats avec une forte résistance aux nématodes. La preuve que la « fatigue de la pomme de terre » dans les rendements n'est pas inévitable. Nous avancerons prudemment avec nos agriculteurs-testeurs, élargirons les essais dans divers contextes climatiques, et continuerons à amener des équipes transfonctionnelles sur le terrain. Parce que les meilleures décisions commencent encore dans le sol.

Nos Growers' Days

D'une réunion d'entreprise à une plateforme ouverte axée sur la connaissance

Ce qui a changé

Auparavant, nos Growers' Days étaient principalement centrés sur Agristo : mises à jour à sens unique, perspectives de volumes et discussions contractuelles. Utile pour nos agriculteurs, mais nous voulions aller plus loin. Aujourd'hui, ils ont évolué vers une plateforme de connaissances plus large : un endroit où les agriculteurs entendent directement des experts externes, voient nos processus de près et repartent avec des améliorations pratiques et immédiatement applicables à la ferme. Des pas vers une chaîne mieux connectée.

Pourquoi cela compte

La durabilité dans la pomme de terre se construit sur des décisions quotidiennes au champ et au hangar : comment le pootgoed est reçu, stocké et manipulé ; comment les machines sont réglées ; comment les sols sont gérés. Ces choix déterminent la qualité, les pertes et l'efficacité des intrants. En élargissant la scène — **pootgoedbedrijven, constructeurs de machines, spécialistes du sol** — nous élevons le niveau de pratique à travers le réseau et créons une compréhension commune de ce que signifie la qualité du champ au congélateur.



Ce que les agriculteurs ont appris lors de notre édition 2024

- **Manipulation du pootgoed sans pertes** : Un expert d'un pootgoedbedrijf a présenté l'ensemble du processus de la sélection à la ferme et a insisté sur l'importance de la manipulation des pommes de terre à la réception. Les points clés comprenaient l'évitement des chocs thermiques, le maintien du pootgoed propre et intact, et le déchargement directement dans le hangar plutôt qu'en stockage temporaire qui risque la contamination ou les fluctuations. Le message : le pootgoed est plus propre et contrôlé que jamais. Traitez-le en conséquence et contrôlez-le quotidiennement, pas seulement quand le temps le permet.
- **Récolte avec moins de défauts :** Un spécialiste d'un constructeur de machines de récolte a détaillé ce que les opérateurs peuvent faire en cours de saison et sur la machine pour réduire les meurtrissures et les dommages lors du déterrage — réglages, vitesse et conditions qui font la différence entre des lots premium et des lots problématiques.
- **Santé des sols, d'abord pratique :** Un expert en sols a traduit la vitalité du sol à long terme en étapes concrètes à impact direct sur la performance des pommes de terre. Pensez aux améliorations de la structure, de la gestion de l'humidité et de l'activité biologique qui soutiennent la qualité et le rendement.



Transparence radicale : pourquoi nous ouvrons nos portes

Chaque session est ancrée par la visite d'usine. Voir comment une pomme de terre se comporte en transformation — où et pourquoi les défauts deviennent des pertes — **ancre les enseignements** des présentations et renforce la confiance. La participation est forte : lors des quatre sessions, nous avons accueilli **près de la moitié de notre base d'agriculteurs**. Cette participation nous indique que le format fonctionne — et que les agriculteurs valorisent notre transparence.

> « Nos Growers' Days sont axés sur des connaissances pratiques qui restent. »

Plus d'interaction, plus de voix

Prochaine étape : **intégrer notre site néerlandais** dans la démarche, en élargissant l'exposition à des configurations et des conditions différentes. L'objectif n'est pas un événement plus grand, mais un **apprentissage plus profond** et un **dialogue à double sens** qui se poursuit après le départ des bus.

Ce que cela vise à produire

- **De meilleures décisions dès la première heure** sur la manipulation du pootgoed : moins de pertes précoces, des peuplements plus uniformes.
- **Moins de blessures à la récolte** : un rendement net utilisable plus élevé et une qualité plus stable à la réception des pommes de terre.
- **Une meilleure fonction du sol** : des cultures plus résilientes avec une utilisation plus intelligente des intrants.
- **Des définitions partagées de la qualité** : des transitions plus fluides du champ à l'usine.
- **Confiance et engagement** : favorisant une adoption plus rapide des nouvelles variétés et pratiques.



En résumé

Les Growers' Days sont passés d'une réunion d'entreprise à une **plateforme multi-voix et axée sur la pratique**. En alignant les connaissances à travers la chaîne et en soutenant les agriculteurs avec les bons outils, le bon contexte et la transparence, nous voulons tirer le meilleur parti de chaque pomme de terre.

Ces deux initiatives montrent comment Agristo est plus qu'un simple transformateur : un **partenaire actif** pour rendre la chaîne pomme de terre plus durable et résiliente. En recherchant la diversité génétique, en accélérant l'échange de connaissances et en favorisant la transparence à travers la chaîne, nous contribuons à créer un système où les agriculteurs bénéficient d'une plus grande stabilité, où la qualité devient plus robuste, et où notre empreinte collective diminue.

Conclusion

Bonne gouvernance comme fondement

Gestion durable pour Agristo

La gestion d'entreprise durable est inhérente à la raison d'être et aux projets futurs d'Agristo. Tout part de la pomme de terre, qui occupe une place centrale chez Agristo. Un produit naturel soumis aux caprices du climat. La mise sous pression de la culture de la pomme de terre en raison d'un climat changeant touche à l'essence de notre existence. Lutter contre le changement climatique et veiller à ce que chaque maillon de notre chaîne d'approvisionnement puisse s'adapter aux nouvelles conditions est donc au cœur de notre gestion d'entreprise.

De plus, chaque processus dans notre entreprise et dans notre chaîne d'approvisionnement est géré par des personnes qui essaient de bouger dans leur domaine et contribuent finalement à des communautés locales et mondiales. L'épanouissement maximal de tous ceux qui entrent en contact direct ou indirect avec Agristo est ce que nous visons. Cela ne peut se faire qu'avec une gestion d'entreprise éthique et durable. Agristo se développe, mais reste une entreprise familiale. Nous sommes convaincus que nous avons pu réaliser notre croissance en plaçant l'humain au centre et nous sommes tout aussi convaincus que nous ne pourrons réaliser nos projets futurs que si nous continuons à le faire.

Lorsqu'on demande pourquoi quelqu'un aime travailler chez Agristo, la culture d'entreprise est souvent la réponse. Il n'est pas toujours facile de décrire précisément cette culture d'entreprise. Ce qui est clair, c'est que les gens ressentent notre culture d'entreprise. Un collaborateur, un voisin, un client ou un fournisseur qui entre en contact avec nous ressent cette culture. Une passion et une ambition centrées sur les personnes. Cela se traduit dans les valeurs qui sont au cœur de notre culture d'entreprise et qui sont décrites dans le chapitre 'À propos d'Agristo'.



Éthique et culture d'entreprise

La durabilité est intégrée dans toute l'entreprise. La culture d'entreprise a été élaborée et surveillée par un groupe de travail composé de membres de la direction et de collaborateurs de différents services. La communication sur la culture d'entreprise se fait via des canaux de communication internes tels que des bulletins d'information, l'intranet et un site web spécifique expliquant la boussole d'Agristo.

Le degré d'adhésion à la culture d'entreprise est un critère important lors du recrutement de nouveaux collaborateurs. Lors du processus d'intégration, chaque nouveau collaborateur est informé des procédures en vigueur et des codes de conduite. La culture d'entreprise est également un thème abordé lors des entretiens MyStory que chaque collaborateur mène au moins une fois par an avec son responsable. Chaque responsable évalue ses collaborateurs sur la base des codes de conduite en vigueur et de la culture d'entreprise. Tout comportement contraire à la législation est signalé au département des Affaires juridiques et externes ou via une procédure de lanceur d'alerte.

Ligne de conduite	Document de référence	Scope	Statut	Responsable
Culture d'entreprise	Boussole des valeurs	Interne	Applicable	Juridique
Code de conduite	Politique des droits de l'homme	Interne + fournisseurs	Applicable	Juridique
Lanceurs d'alerte	Politique de lanceurs d'alerte	Interne	Applicable en interne + déploiement ultérieur en 2024	Juridique
Corruption et pots-de-vin	Politique anti-corruption et anti-fraude	Interne	Applicable	Finance
Procédure de sélection des fournisseurs	/	CEO	/	Approvisionnement
Procédure de paiement	Cycle de paiement + Politique bicéphale	Interne	Applicable	Interne + externe

Politique anti-corruption et anti-fraude

Au sein des départements financiers, il existe à la fois au niveau du groupe et au niveau des sites une équipe de contrôle qui établit des rapports et détecte les irrégularités. De plus, chaque facture entrante est traitée selon le principe bicéphale. Chaque facture doit être approuvée par au moins deux collaborateurs. De plus, une matrice d'autorisation est en place dans laquelle - en fonction du niveau de fonction - les approbations sont limitées à des seuils de comportement spécifiques.

En cas d'incidents de corruption ou de pots-de-vin, la direction en est informée via les équipes de direction (au niveau du site) ou via le département des Affaires juridiques et externes (au niveau du groupe).

Achat durable

Les nouveaux fournisseurs doivent remplir un questionnaire avant que nous décidions de collaborer ou non. Ce questionnaire comprend un chapitre sur la conduite éthique, ainsi que sur la durabilité et le respect de l'environnement.



Nos ambitions pour 2030

Des définitions et des méthodes de mesure ont été établies pour toutes les objectifs et KPI afin qu'ils puissent être calculés de manière uniforme. Étant donné que le monde est en constante évolution, des procédures ont été mises en place pour actualiser nos méthodes sans compromettre la comparabilité.

Des aperçus des données de mesure sont également pris en compte dans l'interprétation des résultats,. Nous apportons ainsi les nuances nécessaires aux différences de consommation d'eau et d'énergie par exemple, en fonction des années humides et sèches. L'actualisation des facteurs de conversion, tels que les facteurs d'émission dans l'empreinte carbone, joue un rôle important à cet égard. Alors qu'auparavant, des facteurs d'émission généraux étaient parfois utilisés pour de plus grandes catégories de produits, il existe désormais de plus en plus de facteurs d'émission disponibles pour des catégories de produits spécifiques.

Pour donner une image aussi précise que possible et permettre des comparaisons objectives entre les différentes années, les facteurs d'émission, le cas échéant, ont également été ajustés dans les calculs des années précédentes. Cela participe donc à une plus grande exactitude de ces calculs. Pour d'autres catégories de produits, les facteurs d'émission n'ont pas été ajustés dans le passé car le changement est attribuable à des évolutions récentes dans la manière dont ces produits sont fabriqués.

Indicateurs clés de performance (KPI)

Plateforme de reporting RSE Europe - KPI « Planète »

Point	KPI	Unité	Objectif	Réference 2019	2023	2024	2025
Empreinte carbone - Scope 1	Émission totale du scope 1	tonne eq CO2	/	78.966	75.780	84.748	81.635
Empreinte carbone - Scope 1	% d'émissions du scope 1 dans l'ETS	%	/	84 %	97 %	99,60 %	100 %
Empreinte carbone - Scope 2	Émissions totales du scope 2 basées sur le site	tonne eq CO2	/	48.220	57.666	59.109	57.858
Empreinte carbone - Scope 2	Émissions totales du scope 2 basées sur le marché	tonne eq CO2	/	43.580	23.878	28.959	26.873
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 1 - Biens et services achetés	tonne eq CO2	N/A	305.780	375.015	324.940	319.688
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 2 - Biens d'équipement	tonne eq CO2	N/A	28.452	25.943	36.011	32.646
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 3 - Activités liées au carburant et à l'énergie	tonne eq CO2	N/A	19.079	16.896	19.960	18.891
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 4 - Transport et distribution en amont	tonne eq CO2	N/A	0	2	3	4
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 5 - Déchets générés dans les opérations	tonne eq CO2	N/A	4.528	5.335	6.118	5.826
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 6 - Voyages d'affaires	tonne eq CO2	N/A	236	83	245	766
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 7 - Trajets domicile-travail des travailleurs	tonne eq CO2	N/A	614	733	847	846
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 9 - Transport et distribution en aval	tonne eq CO2	N/A	96.759	96.991	132.394	112.008
Empreinte carbone - Scope 3	Portée 3 Catégorie 15 - Investissements	tonne eq CO2	N/A	0	0	0	0
Empreinte carbone	Émissions totales de GES	tonne eq CO2	/	578.012	620.657	633.182	599.183
Empreinte carbone	Intensité des GES	tonne eq CO2 / € de revenu net	/	/	0.0005	0.0005	
Consommation d'énergie	Consommation totale d'énergie	MWh	/	619.981	777.678	851.792	844.703
Consommation d'énergie	Consommation totale d'énergie fossile	MWh	/	520.789	458.548	544.154	499.783 MWh
Consommation d'énergie	Consommation totale d'énergie nucléaire	MWh	/	68.778	142.957	118.009	144.696 MWh
Consommation d'énergie	Consommation totale d'énergie renouvelable	MWh	/	30.414	176.173	192.213	200.197 MWh
Consommation d'énergie	% d'énergie renouvelable	%	50 %	4,91 %	22,65 %	22,50 %	24 %
Consommation d'eau	Consommation totale d'eau	m^3	/	2.506.926	3.179.917	3.400.590	3.242.978
Consommation d'eau	Consommation d'eau dans les zones à risque	m^3	/	1.649.939	2.116.420	2.393.723	2.289.557
Consommation d'eau	Eau recyclée et réutilisée	m^3	/	0	90.764	15.068	0
Consommation d'eau	Stockage total d'eau	m^3	/	0	0	0	0
Consommation d'eau	Intensité de l'eau	m^3 / revenus nets en €	-10 %	0	0	0	
Afflux de ressources	Quantité totale de matériaux biologiques et techniques entrants	ton	N/A	1.146.089	1.432.229	1.460.242	1.449.817
Afflux de ressources	% de matériaux biosourcés et de biocarburants issus de sources durables utilisés à des fins non énergétiques	%	N/A	0	0	0	0,02 %
Afflux de ressources	Composants, produits intermédiaires et matériaux non vierges réutilisés ou recyclés	ton	/	0	0	0	0
Déchet	Quantité totale de déchets (uniquement les flux secondaires)	ton	/	578.004	308.304	332.263	300.086
Déchet	Quantité de déchets évitée (uniquement pomme de terre)	ton	/	18.312	41.972	64.527	69.155
Déchet	Quantités de déchets recyclés et non recyclés (flux secondaires)	% recyclage	/	56 %	62 %	57 %	58 %
		% non-recyclé		41 %	26 %	27 %	23 %
Déchet	Quantités de déchets dangereux et radioactifs (flux secondaires)	ton	/	0	0	0	

Plateforme de reporting RSE Europe - KPI « People »

Point	KPI	Unité	Objectif	Référence 2019	2023	2024	2025
Santé et sécurité	% des travailleurs couverts par un système de gestion de la sécurité et de la santé	%	100 %		100 %	100 %	100 %
Santé et sécurité	Nombre d'accidents mortels liés au travail	#	0		1	0	0
Santé et sécurité	Nombre et taux de fréquence des accidents de travail	#	0		20 & 38,26	22,44 & 45	35 & 46,20
Santé et sécurité	Nombre de cas de mauvaise santé liée au travail ~ absentéisme	#	5 %		1386	1680	1469
Santé et sécurité	Nombre de jours perdus en raison de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies liés au travail	#	/		8005	9755	18539
Santé et sécurité	% des travailleurs couverts par une CCT	%	100 %		100 %	100 %	100 %
Santé et sécurité	% des travailleurs représentés par des délégués	%	100 %		100 %	100 %	100 %
Diversité	Répartition des genres au sein de la direction	%	50-50		64 % h - 36 % f	64 % h - 36 % f	64 % h - 36 % f
Diversité	Répartition des genres parmi les travailleurs	%	/		75.8 % h - 24.2 % f	74.46 % h - 25.24 % f	74.8 % h - 25.2 % f
Diversité	Répartition des âges des travailleurs		/				
	< 30 ans	%			19.31 %	18.35 %	19.36 %
	30-50 ans	%			63.27 %	60.82 %	58.59 %
	> 50 ans	%			17.31 %	20.83 %	22.06 %
Rémunération	% des travailleurs par pays rémunérés en dessous du benchmark en vigueur		/		0 %	0 %	0 %
Rémunération	Différence de rémunération hommes-femmes	%	0 %		0 %	0 %	0 %
Rémunération	Ratio de rémunération du plus haut au médian salarié	#			#	#	#
Équilibre travail-vie personnelle	Nombre de travailleurs éligibles aux congés familiaux	%	100 %		100 %	100 %	100 %
Équilibre travail-vie personnelle	Nombre de travailleurs prenant des congés familiaux	#				114 h - 71 f	122 h - 76 f
Équilibre travail-vie personnelle	Roulement du personnel hub EU	%			16.4 %	14.6 %	13.2 %
	Roulement du personnel WB	%	15 %		24.5 %	18.5 %	19.2 %
	Roulement du personnel NZ	%	10 %		16.7 %	18.6 %	10.7 %
	Roulement du personnel HB	%			6.5 %	11.4 %	9.5 %
	Roulement du personnel TB	%	10 %		17.8 %	14.6 %	15.7 %
	Roulement du personnel groupe	%			5.2 %	7.2 %	5.1 %
Apprentissage et développement	% des travailleurs ayant des entretiens réguliers sur la performance et le développement, par genre	%			39 %	37.23 %	60 %
Apprentissage et développement	Nombre moyen d'heures de formation par salarié et par sexe	#	5 %				3.38 h