



Notre histoire est aussi la vôtre



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA FINANCIÈRE

— Démarche volontaire —

Le 23 Mai 2025

ÉTIENNE PASQUIER
Président directeur général

PASQUIER SAS
BP 12 - 49 360 Les Cerqueux - FRANCE



SOMMAIRE

Notre engagement sociétal _____ 3

Notre modèle d'affaires
Mode de fonctionnement du groupe
Identification des enjeux

Cultiver une cohésion de groupe en transmettant le management socio-économique et notre état d'esprit _____ 10

Gouvernance de l'engagement sociétal du groupe
Histoire, état d'esprit et système de management du groupe
Attractivité et fidélisation des collaborateurs

Cultiver l'ancrage territorial _____ 23

Favoriser les achats de matières premières locales
Développer le tourisme industriel (faire connaître l'entreprise)
Participer à la vie sociale, sportive et économique locale

Réduire notre impact sur l'environnement _____ 25

Contexte
Contribuer à la neutralité carbone en 2050
Préserver les ressources naturelles
Agir en faveur de la transition énergétique
Préserver la biodiversité
Promouvoir l'économie circulaire

S'engager pour nos consommateurs _____ 32

Des recettes plus propres et simples en conservant le plaisir du goût
Acteur de la transition agricole
Emballages durables et éco-conçus

Autres éléments _____ 44

Relations sociales
Lutter contre la discrimination et promouvoir la diversité et l'emploi de travailleurs handicapés
Lutter contre la précarité alimentaire

Notre engagement sociétal

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

*Brioche Pasquier,
une histoire, un savoir-faire*

NOS ORIGINES



Boulangerie Artisanale

L'histoire du groupe commence dans la boulangerie d'un petit village de Maine et Loire.

Monde agricole

Depuis sa création, l'entreprise est proche du monde agricole. Elle a une activité dédiée à l'alimentation du bétail et donc en lien avec le monde agricole.

NOS RESSOURCES



Des Femmes et des Hommes

- 3730 collaborateurs
- Diversité des profils et des métiers
- Plus de 200 personnes dédiées à l'innovation
- Des boulangers et des pâtisseries de formation
- Une force de vente rattachée aux sites de production

Des machines

- 18 usines implantées au plus près des lieux de consommation
- 52 M€ d'investissements en 2024
- Process de fabrication développé en interne
- Optimisation énergétique des procédés

Des matières

- Un programme dédié autour de trois piliers: des recettes simples, transition agricole et éco-conception: « De la nature et du temps ».
- Approvisionnements locaux (farine, œufs)
- Matières premières simples et sélectionnées rigoureusement
- Choix et conception des emballages
- Fournisseurs partenaires

NOTRE MÉTIER ET NOS PRÉREQUIS



Notre métier

Développer des recettes et des process de fabrication de Brioche, Pâtisserie et Biscotte. Les mettre en œuvre dans nos usines, puis distribuer nos produits à nos clients.

Nos prérequis

- Respect des droits de l'Homme et de l'environnement
- Des produits plaisir, sains et sûrs
- Des produits accessibles au plus grand nombre de consommateurs

NOS ACTIVITÉS



Les marchés

CA en 2024: 944 M €



Élevage (40 M€ CA)

Tendances de marché

- Tendance de consommation
- Transition environnementale
- Connectivité

Nos axes stratégiques

- Internationalisation
- Naturalité

NOS IMPACTS



Sociétaux

- Naturalité des produits
- Santé et Sécurité des salariés
- Esprit PME
- Formation

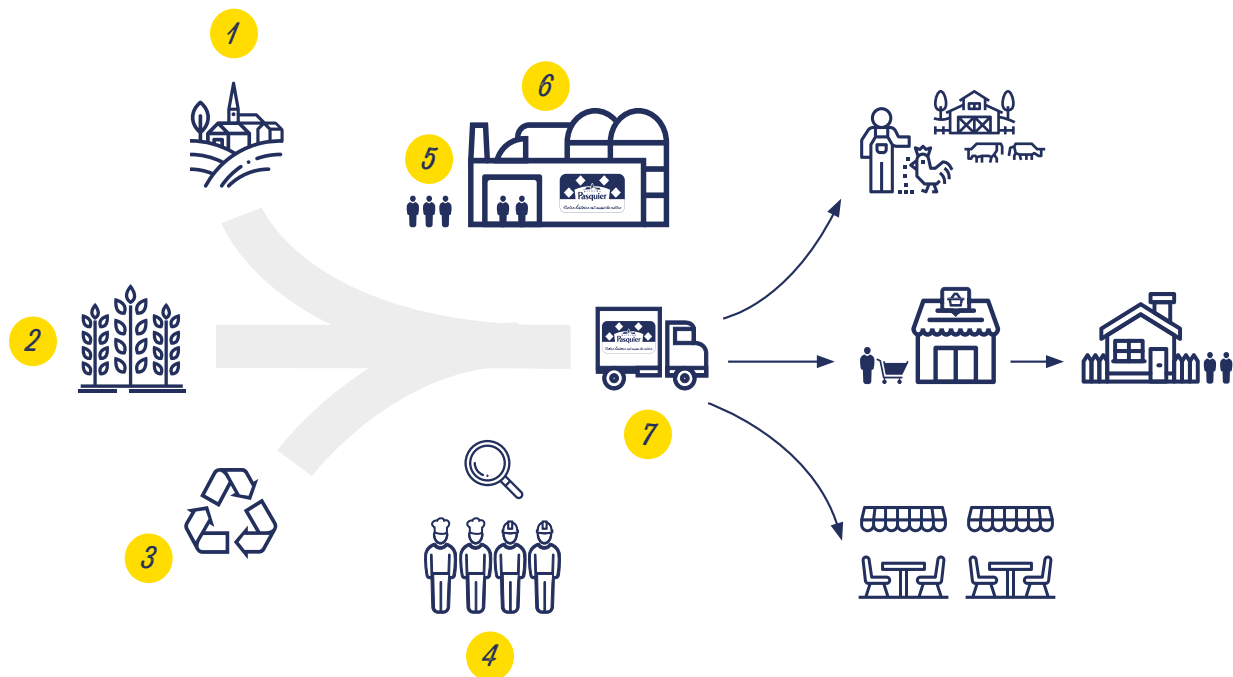
Environnementaux

- Impact des produits: choix des emballages, durée de conservation (pour limiter le gaspillage alimentaire)
- Impact des usines: consommation d'énergie et d'eau, traitements des rejets, recyclage des déchets.

Pérennité de l'entreprise

- Développement à l'international
- Innovation produits
- Propriétaire de nos process (Barrières technologiques)
- Développement des produits à marque Brioche Pasquier.

Brioche Pasquier et son environnement



Les points identifiés avec ce logo sont inclus dans le programme « De la Nature et du Temps » démarré en 2020. Issu du projet « Naturalité » lancé en 2015, ce projet a été élargi pour englober les filières amont (emballages, matières), jusqu'à la production de produits finis.

1. ANCRAGE TERRITORIAL

Brioche PASQUIER est née en 1936 dans la boulangerie familiale de Gabriel PASQUIER aux CERQUEUX (49), village rural. Notre volonté est de rester proche des lieux de consommation car l'origine de l'entreprise repose sur la capacité de proposer des produits frais chaque jour.

C'est pourquoi le groupe dispose de 14 sites de production en France (implantés en zone rurale), répartis sur tout le territoire. De 2 sites en Espagne, 1 site en Angleterre, 1 site aux USA.

Des entités commerciales sont présentes sur 3 autres pays (Italie, Belgique et Corée du Sud).

L'ancrage territorial reste une valeur clé de l'entreprise. Chaque entité du groupe participe à la vie locale en :

- Favorisant un approvisionnement local de nos matières premières,
- Restant proche du monde agricole,
- Ouvrant les portes de nos usines lors de visites (tourisme industriel),
- Participant à des événements sportifs, accompagnant les clubs de sport locaux.



2. CHOISIR SES INGRÉDIENTS

Parce qu'un bon produit résulte de la sélection des matières premières, nous apportons une grande attention au choix de nos fournisseurs et de nos ingrédients.

Chaque filière a l'objectif de s'approvisionner localement et de favoriser et/ou de faire émerger les pratiques durables (juste rémunération des producteurs, respect de l'environnement, éthique des pratiques). Nous avons toujours apporté la plus grande attention au partenariat avec nos fournisseurs et aujourd'hui encore nous travaillons avec certains d'entre eux depuis plus de 30 ans. C'est un engagement mutuel de transparence, traçabilité et de qualité qui nous permet aujourd'hui de garantir la qualité de nos produits.



3. PROTÉGER L'ENVIRONNEMENT



Implantés en milieu rural, nous savons que préserver les ressources qui nous entourent est primordial.

La fabrication de nos produits nécessite au quotidien l'utilisation d'énergies (électricité, gaz) et d'eau. Nous avons engagé dès 2010 des actions visant à réduire nos consommations et nous assurons une veille sur toutes les technologies qui permettent une réduction supplémentaire des consommations. L'étape suivante est la transition énergétique qui vise à diminuer progressivement l'utilisation d'énergie fossile au profit des énergies renouvelables. Les emballages ont vocation à protéger et transporter les produits, à garantir leur conservation et faciliter leur utilisation.

Nous travaillons à les réduire (les supprimer lorsque c'est possible!), les optimiser et identifions de nouvelles solutions issues de filières recyclées et / ou innovantes et durables.

4. DES HOMMES ET DES FEMMES ENGAGÉS AUTOUR DU PRODUIT ET DE L'INNOVATION



Depuis ses origines, Brioche Pasquier a un savoir-faire boulanger-pâtissier. Aujourd'hui, ce n'est pas moins de 60 personnes focalisées sur le développement de nos recettes et de nos process.

Elles travaillent avec plus de 200 personnes des services techniques pour imaginer nos usines, nos lignes et même nos machines. Nos compétences internes nous permettent de créer nos recettes et nos process.

Nous voulons les machines les plus adaptées à nos produits, si elles n'existent pas, nous les créons.

Les barrières créées par notre savoir-faire acquis par plus de 40 ans d'expériences sont un gage de pérennité pour l'entreprise car elles lui permettent de garantir un produit unique et de conserver notre indépendance.

5. DES COLLABORATEURS ACTEURS CHACUN À LEUR NIVEAU

3730 salariés répartis sur des sites à « taille humaine » pour conserver une proximité et un dialogue. Chaque ligne de production est opérée par un groupe allant de 10 à 30 personnes en moyenne, pilotée et accompagnée par une équipe d'encadrants. Un site est composé :

- de plusieurs lignes avec plusieurs équipes qui sont accompagnées par les services supports (fonctionnels)
- de plusieurs régions commerciales.

Un site fonctionne donc comme un regroupement de petites entreprises, dirigé par une direction industrielle et une direction commerciale : c'est la notion « d'intrapreneur ». La décentralisation permet à chacun d'être acteur sur son périmètre.

Brioche PASQUIER accompagne chaque jour ses collaborateurs afin de développer leurs compétences et leur mobilité interne au travers de cursus personnalisés.

6. UNE PRODUCTION RESPECTUEUSE ET RESPONSABLE

De la fabrication à l'emballage, nous conservons les recettes et manières de faire de Gabriel PASQUIER.

Le choix de nos outils de fabrication est déterminant dans notre capacité à respecter les recettes et temps de process originaux et poursuivre nos objectifs du programme « De la Nature et du Temps ».

Chaque ligne optimise son fonctionnement pour limiter les rejets de production (produits non conformes, déchets générés, utilisation de l'eau).

7. NOS PRODUITS, NOS CONSOMMATEURS...

Apporter un produit sûr, sain et pratique à tout moment de la journée. Et répondre aux attentes des consommateurs toujours exigeants sur les produits et les entreprises qui les fabriquent.

... NOS MARCHÉS, NOS CLIENTS

Présent historiquement en GMS dans les rayons de viennoiserie, boulangerie/pâtisserie. Le groupe Brioche Pasquier fait l'essentiel de son activité sur ce marché.

Pasquier fait l'essentiel de son activité sur ce marché.

Brioche Pasquier est aussi très présent dans le monde de la consommation hors domicile.

Une faible partie de son activité est à destination des industriels agroalimentaires qui utilisent nos produits dans leurs gammes.

Le marché de l'alimentation animale est localisé autour du site historique des Cerqueux.

MODE DE FONCTIONNEMENT DU GROUPE

Attachée à ses racines rurales, Brioche Pasquier est une entreprise familiale qui a toujours su rester proche du monde agricole.

Depuis plus de 45 ans, Brioche Pasquier s'est progressivement transformée en un groupe structuré et diversifié dans le secteur de la boulangerie-pâtisserie, avec une présence à l'international.

Le « management socio-économique » a régulièrement été mis en avant par les dirigeants du groupe comme un facteur clé de développement et de croissance.

On pourrait définir cette approche managériale ainsi: « Il ne peut y avoir de développement économique stable et durable sans un investissement fort et régulier sur les aspects organisationnels et humains ».

La décentralisation s'est imposée comme une évidence, notamment pour préserver la fraîcheur des produits, mais aussi pour conserver des sites à taille humaine. Cette recherche de proximité avec les clients, les consommateurs, mais aussi avec les salariés a conduit l'entreprise à valider des choix forts:

- L'approche globale dans une entité mesurable (les managers commerciaux et industriels étant de véritables intrapreneurs)
- La responsabilisation individuelle pour encourager les initiatives
- Une hiérarchie courte permettant à chacun de s'exprimer sur son travail
- Des sites de plein exercice avec un binôme de direction industriel et commercial

Au fur et à mesure, les sites se sont structurés avec des équipes commerciales et industrielles qui partagent une même finalité d'objectifs. Ces sites ont ensuite été regroupés au sein d'activités qui composent le groupe. Ces choix structurels nécessitent au quotidien de maintenir un équilibre entre la verticalité nécessaire à toute organisation, et la transversalité indispensable pour maintenir une cohésion de groupe.

L'objectif recherché est de préserver la réactivité et le bon sens d'une petite structure (le site) tout en y alliant les avantages d'un groupe organisé et structuré (système d'information commun, économies d'échelle, mutualisation des savoirs faire, etc...)

Pour ce faire, l'entreprise s'appuie sur 3 dimensions stratégiques :

- un processus d'amélioration continue
- des orientations stratégiques et des décisions politiques
- des outils de management communs et partagés

Les principaux outils de management sont mis en œuvre dans toutes les activités y compris à l'international :

- le Business Plan : objectifs à 5 ans (Groupe, Activité, Site)
- le Budget annuel : objectifs financiers à 1 an
- le CAP (Contrat d'Amélioration Pasquier) : contrat d'objectifs collectifs et individuels à 6 mois
- la Recommandation mensuelle : point d'étape mensuel entre le collaborateur et son manager
- la File : instance permanente pour rendre acteurs les sites et les activités sur la stratégie

IDENTIFICATION DES ENJEUX

En 2024, pour identifier les enjeux liés à notre activité nous avons utilisé les documents déjà en place dans l'entreprise :

- Compte-rendu de l'atelier de travail « Identification des enjeux RSE » : cet atelier a mis en avant les actions réalisées par le groupe sur les différentes thématiques (sociale, sociétale, environnementale) et a permis de les classer par ordre d'importance.
- Audits et questionnaires clients sur le thème de la Responsabilité Sociétale des Entreprises : nous avons collecté les différentes demandes pour en faire ressortir les principales attentes et donc les enjeux.
- Facteurs de risques contenus dans le rapport d'activité 2023 : ils nous ont permis de compléter les éléments déjà récoltés précédemment.
- Politiques en lien avec l'engagement sociétal

Ces éléments ont été complétés par les guides, préconisations des regroupements interprofessionnels ainsi que par les textes en vigueur (R225-105 du code de commerce notamment).

Une présentation de la démarche globale a été faite aux membres du Comité Exécutif. Les différents enjeux ont été classés par ordre d'importance en lien avec les valeurs de l'entreprise. Les risques principaux sont identifiés ci-dessous et détaillés dans la DPEF.

La liste des enjeux ci-dessous a été revue fin 2024 et validée par le Président Directeur Général.

PILIERS	CHAPITRES	DESCRIPTIF DES RISQUES IDENTIFIÉS
 CULTIVER UNE COHÉSION DE GROUPE EN TRANSMETTANT LE MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE ET NOTRE ÉTAT D'ESPRIT	Gouvernance de l'engagement sociétal du Groupe	La RSE est un sujet transverse à l'ensemble des métiers de l'entreprise. C'est une attente en interne (salariés) et à l'externe (consommateurs et clients). Une stratégie RSE insuffisamment structurée entraînerait une faible capacité de communication à l'interne comme à l'externe, un manque de cohérence dans les actions et une difficulté à fédérer les parties prenantes autour du projet de l'entreprise.
	Histoire, état d'esprit et système de management du Groupe	<u>Autonomie et implication des sites :</u> Le groupe Brioche Pasquier est construit autour des sites. Leur implication dans les sujets et projets est primordiale pour assurer la pérennité de l'entreprise. Chaque site doit conserver une autonomie et une capacité à analyser et porter des sujets/projets. Cela permet la prise de décisions en lien avec les réalités opérationnelles vécues sur le terrain. Le siège social possède uniquement un rôle de coordination.
		<u>Management / transmission et formalisation</u> Le groupe possède un fonctionnement décentralisé. La perte de transmission en interne peut entraîner un décalage avec les fondamentaux de l'entreprise et une perte de savoir-faire. Avec l'ouverture du groupe à l'international, ce risque est accentué par les différences culturelles et la distance.

PILIERS	CHAPITRES	DESCRIPTIF DES RISQUES IDENTIFIÉS
 CULTIVER UNE COHÉSION DE GROUPE EN TRANSMETTANT LE MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE ET NOTRE ÉTAT D'ESPRIT	Attractivité et Fidélisation des collaborateurs	<u>Recrutement et relations écoles-entreprise</u> Nos sites sont situés dans des bassins d'emploi dynamiques, ce qui nécessite une politique de recrutement adaptée au marché de l'emploi. Nous développons une politique capable de toucher les candidats intéressés et de leur proposer des conditions attractives en lien avec les valeurs de l'entreprise. Pour préparer l'avenir et participer à la formation des générations futures, Brioche Pasquier intègre chaque année des jeunes dans le cadre des contrats d'apprentissage en alternance entre l'école et l'entreprise.
		<u>Développement des compétences, création de potentiel et mobilité</u> Pour travailler efficacement et de manière responsable, Brioche Pasquier doit accompagner chaque jour ses collaborateurs afin de développer leurs compétences, de favoriser la mobilité interne et des cursus de formation personnalisés.
		<u>Précarité et organisation du travail</u> Le système de management de l'entreprise nécessite une stabilité dans les équipes. Un changement trop fréquent entraîne des formations à répétition et impacte négativement le fonctionnement de l'entreprise. Garantir le nombre de personnes formées pour maintenir le fonctionnement en 3 * 8 des lignes de production est un enjeu pour l'entreprise qui doit répondre aux besoins des consommateurs.
		<u>Santé et sécurité des salariés</u> La santé et la sécurité sont des enjeux majeurs pour l'entreprise. Négliger ces enjeux entraîne une perte de compétences (absence, départ), une baisse de motivation des salariés présents et une dégradation des relations internes.
 CULTIVER L'ANCRAGE TERRITORIAL	Connexion aux territoires d'implantation de nos usines	<u>Favoriser les achats de matières premières locales</u> Nous avons une politique d'achats visant à favoriser le plus possible les achats proches de nos usines pour nos matières principales. Nos sites de production participent donc, via leurs activités à la vie économique locale. <u>Développer le tourisme industriel (faire connaître l'entreprise)</u> Nous souhaitons par ailleurs être le plus transparent possible avec nos consommateurs en favorisant les visites d'usines, ou plus largement le tourisme industriel. <u>Participer à la vie sociale, sportive et économique locale</u> Nous soutenons par ailleurs la vie associative locale en organisant et en participant à de nombreux événements locaux, notamment sportifs.

PILERS	CHAPITRES	DESCRIPTIF DES RISQUES IDENTIFIÉS
 RÉDUIRE L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT	Contribuer à la neutralité carbone en 2050	Brioche Pasquier avance vers l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050. L'entreprise porte la réflexion sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (de l'origine des matières premières à l'usage final par le consommateur).
	Préserver les ressources naturelles	Notre objectif est de préserver notre environnement sur lequel repose la disponibilité des ressources que nous utilisons au quotidien. Nos leviers d'actions passent par la diminution de la consommation énergétique de nos sites de production, la réduction de nos consommations d'eau, la réduction des déchets générés. Les enjeux liés aux matières premières et aux emballages sont inclus dans les autres chapitres.
	Agir en faveur de la transition énergétique	En parallèle de la diminution des consommations énergétiques et pour contribuer à la neutralité carbone, notre objectif est de limiter l'usage des ressources fossiles en intégrant dans nos procédés une part d'énergie renouvelable.
	Préserver la biodiversité et lutter contre la déforestation	Nous sommes un utilisateur important de matières premières d'origine agricole (farine, œuf, beurre, cacao...). Nous devons raisonner le choix de nos filières pour qu'elles soient durables, responsables et avec un mode de fonctionnement pérenne pour tous les acteurs.
	Promouvoir l'économie circulaire	La première étape pour limiter l'utilisation des ressources naturelles et ainsi limiter notre empreinte carbone est de réduire pour ensuite réutiliser, recycler le maximum de matériaux possibles.
 S'ENGAGER POUR NOS CONSOMMATEURS	Acteur de la transition agricole	Conscients des enjeux écologiques et agronomiques nous œuvrons pour la préservation des ressources naturelles et sommes investis dans l'accompagnement de la transition agricole. Brioche Pasquier développe depuis de nombreuses années des relations de partenariat avec ses fournisseurs pour garantir des sources d'approvisionnement responsables et respectueuses de l'environnement.
	Des recettes plus simples avec le plaisir du goût	Dans un contexte où chaque citoyen est attentif à ce qu'il mange, vigilant quant à l'origine des aliments, leur composition et leurs impacts sur la santé, Brioche Pasquier s'engage à commercialiser des produits sains et sûrs répondant aux attentes des consommateurs.
	Impact de nos produits: Les emballages	Conscients des enjeux écologiques, nous œuvrons pour la préservation des ressources naturelles et pour réduire notre impact environnemental par l'écoconception des emballages.

GOVERNANCE DE L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE

CONTEXTE

L'engagement sociétal constitue un des objectifs majeurs du business plan du groupe. Beaucoup d'actions sont mises en œuvre depuis plusieurs années. L'engagement de l'entreprise pour ses consommateurs constitue un axe prioritaire qui a été fortement développé au travers du projet « Naturalité » impliquant un grand nombre de métiers de l'entreprise.

Des axes d'amélioration ont été identifiés : favoriser l'animation et la transmission de ces thématiques sociétales en interne comme à l'externe.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

L'engagement sociétal du groupe est piloté en mode projet, avec une volonté forte et régulière de restitution auprès de la direction et de l'ensemble des équipes internes.

En 2021 un comité de pilotage de notre engagement sociétal a été nommé, intégrant 3 membres du Comité de Direction Exécutif.

L'une des premières actions de ce comité a été de mettre en place un espace informatique "engagement sociétal" dédié à l'interne, avec pour fonction de piloter plus efficacement l'ensemble de nos politiques et les indicateurs s'y rattachant.

L'année 2022 marque le début des ateliers de travail autour du Carbone. Après la définition de la politique environnement en 2021, les instances de directions ont été sensibilisées aux enjeux climatiques et à l'impact de nos activités sur celui-ci. La mise en route d'ateliers de travail autour des sujets environnementaux a permis d'accélérer la mise en œuvre de projets d'entreprise (par exemple sur la mobilité des salariés, sur les énergies, sur notre système d'informations et sur nos matières premières).

En 2023, la sensibilisation aux enjeux climatiques a été portée au niveau de chaque membre d'atelier. Pour élargir encore plus le périmètre nous avons mis en place des ambassadeurs chargés sur 2024 de continuer la sensibilisation sur tous les sites du groupe.

En 2024, nous avons ajouté un nouveau chapitre à notre engagement sociétal : l'adaptation au changement climatique. Nous travaillons sur l'analyse et le plan d'actions à mettre en œuvre, à la fois pour nos matières et nos usines.

HISTOIRE, ÉTAT D'ESPRIT ET SYSTÈME DE MANAGEMENT DU GROUPE

*Maintenir l'autonomie et l'implication des sites
dans les sujets/projets de l'entreprise*

CONTEXTE

L'organisation de l'entreprise s'appuie en priorité sur les sites qui disposent de toutes les structures pour agir dans le domaine industriel et commercial. Ces sites sont regroupés au sein d'activités spécifiques (Brioche, Pâtisserie, Biscotte, International, Agri).

Un site est composé de lignes de production, de régions commerciales et de services supports, il fonctionne donc comme un regroupement de petites entreprises, dirigé par une direction industrielle et une direction commerciale: c'est la notion « d'intrapreneur ».

La décentralisation permet à chacun d'être acteur dans son champ d'affectation industriel ou commercial.

Les sujets de développement sont attribués aux différents sites pour les rendre acteurs de la stratégie, mutualiser les ressources et rester proches des questions opérationnelles. D'un point de vue managérial, l'outil « File » permet de structurer et de faire vivre ces choix d'organisation. Dans ce contexte, on voit poindre un risque depuis quelques années: l'accroissement des réglementations et la technicité grandissante de certains sujets invitent parfois à plus de centralisme.

Nous souhaitons rester vigilants pour ne pas perdre l'ADN de l'entreprise qui repose sur:

- Une décentralisation sur les sites des sujets stratégiques coordonnée par les équipes des activités et du groupe,
- La responsabilité et l'implication de chacun,
- Le contact permanent avec le terrain et les réalités opérationnelles.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Nous veillons à ce que chaque site soit porteur de sujets de développement pour le compte de son activité ou du groupe et à retrouver systématiquement des managers opérationnels en tant que pilote des projets.

La complémentarité des équipes projets est un point crucial lors de l'affectation de ces derniers.

INDICATEURS DE SUIVI

L'ensemble des activités portent des sujets stratégiques pour leur activité ou pour le Groupe. Ci-dessous la répartition par activité en fin 2024.

RÉPARTITION DES FILES	FILES MÉTIER LEADER COMEX	FILIÈRES POUR LE GROUPE
BRIOCHE	2	4
PÂTISSERIE	2	5
BISCOTTE	3	4
INTERNATIONAL	4	0
TOTAL	11	13

Transmettre le savoir-faire et le mode de management Pasquier aux générations futures

CONTEXTE

Depuis sa création en 1974, Brioche Pasquier a toujours misé sur la transmission des compétences en interne. Les connaissances et les savoir-faire des plus anciens ont permis aux plus jeunes d'apprendre leurs métiers, de s'adapter à de nouvelles situations et de pouvoir évoluer au sein de l'entreprise au fur et à mesure de son expansion.

L'histoire du Groupe et les valeurs incarnées par ses dirigeants ont forgé l'identité de l'entreprise. Au-delà des compétences, le savoir-être a toujours été un élément clé à transmettre pour favoriser la continuité de cet esprit d'entreprise.

Au fil des années, la croissance a généré un nombre toujours plus important de sites et d'activités en France mais aussi à l'étranger. Parmi les dirigeants actuels, le nombre de ceux qui ont été au cours de leur carrière au contact des fondateurs se restreint d'année en année.

Pour toutes ces raisons, une transmission insuffisante des valeurs et des fondamentaux en interne, pourrait conduire à une perte de sens et de cohésion dans toute l'entreprise. Nous pensons que ce risque peut être accentué pour les sites implantés hors de France en raison des différences culturelles.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

D'une manière générale, nos efforts vont porter sur plus de formalisation pour garantir une transmission homogène et actualisée des grands principes qui régissent l'entreprise, tout en veillant à conserver du bon sens et de l'humain dans nos organisations de travail :

- Un module unique d'intégration pour présenter l'entreprise
- La formalisation des politiques de l'entreprise dans chaque métier pour expliquer à tous nos choix d'organisation
- Le pilotage des séances de formation en interne sur ces thèmes (connaissance de l'entreprise, approche managériale)
- La création d'un module spécifique sur la transmission à destination de tous les managers

ATTRACTIVITÉ ET FIDÉLISATION DES COLLABORATEURS

*Maintenir des relations écoles entreprise
et recruter de manière responsable*

CONTEXTE

Très atypique de prime abord, l'organisation managériale du Groupe Brioche Pasquier peut parfois surprendre des nouveaux salariés ayant évolué auparavant dans des systèmes pyramidaux ou très centralisés. Elle constitue cependant un réel atout pour attirer de nouveaux collaborateurs en quête de sens et de responsabilité et qui souhaitent évoluer dans un environnement à taille humaine.

Cependant, comme la plupart des entreprises implantées en France, nous ressentons depuis ces deux dernières années les impacts de la crise sanitaire et de la reprise économique sur l'emploi. Il est devenu plus complexe de recruter, nous sommes confrontés de manière générale à une diminution du nombre de candidats et à des aspirations en évolution de la part de ces candidats.

Le secteur industriel est le plus impacté, les métiers en tension sont principalement ceux de la technique et de la production.

L'attractivité de nos territoires d'implantation, les conditions de travail, la qualité de vie sur nos sites, l'intérêt pour les emplois proposés, mais aussi l'évolution du profil des publics ciblés sont autant de facteurs à prendre en compte si nous voulons recruter mieux et durablement.

Les managers et les équipes RH travaillent ensemble pour développer la marque employeur « Brioche Pasquier ». L'objectif est d'attirer en faisant découvrir nos métiers à de nouveaux candidats mais aussi de fidéliser les collaborateurs récemment intégrés. Les efforts portent principalement sur :

- Développer la visibilité de l'entreprise et son image en tant qu'employeur (réseaux sociaux, présence dans les salons relations avec les écoles, etc...).
- Diversifier nos méthodes de Sourcing (« job board », LinkedIn, groupements d'employeurs, stages, alternances, etc....) et améliorer les outils existants.
- Développer les relations entre les écoles et l'entreprise.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

La relation école/entreprise répond à notre volonté d'ancrage territorial inscrit dans le business plan de l'entreprise. Ce souhait d'enracinement local s'illustre par le fait de travailler et construire un réseau avec les organismes locaux (partenaires, fournisseurs, établissements scolaires...). Nous présentons ici les grandes lignes du projet école/entreprise.

À ce jour, nous travaillons avec des écoles partenaires réparties à proximité de tous nos sites de production français et nous avons aussi initié la démarche avec nos sites basés hors de France.

Ce projet a pour objectif :



De créer du potentiel par l'accueil d'étudiants

De promouvoir les métiers de managers opérationnels (responsable de ligne, chef des ventes) peu connus ou peu valorisés à l'externe

Pour cela, nos équipes de managers se rendent dans les écoles pour « vendre » Brioche Pasquier auprès des étudiants. Ils y présentent nos métiers de managers opérationnels, la polyvalence de nos métiers, notre système de management, etc... Cet échange peut aussi se faire en accueillant les étudiants et leur équipe pédagogique dans le cadre des visites de nos usines.



D'offrir la chance à des jeunes de rentrer dans l'entreprise par le biais de stages, de contrats de professionnalisation

Par ces moyens, l'entreprise assure sa pérennité, fidélise cette population et encourage son sentiment d'appartenance.

Ces démarches ont été freinées pendant la crise sanitaire et les différents confinements ont considérablement réduit les possibilités d'échanges avec les écoles, cependant nous avons réussi à maintenir un nombre important d'étudiants qui ont été accueillis au sein des différents sites sous forme de stages ou d'alternances.



INDICATEURS DE SUIVI

EFFECTIF TOTAL

Effectif CDI en ETP, au 31/12/2024 comparé à N-1

ACTIVITÉ	2024	2023	VARIATION
BRIOCHE	1364	1323	+3,1%
PÂTISSERIE	1050	1038	+1,2%
BISCOTTE	541	509	+6,3%
INTERNATIONAL	528	528	0
AGRI	36	38	-3,8%
PASQUIER SA	213	212	+0,6%
TOTAL	3733	3647	+2,4%

Les effectifs totaux sont en légère augmentation entre 2024 et 2023 (+86 CDI en ETP). On notera que la hausse se situe surtout parmi la catégorie Ouvriers (+62). Dans cette catégorie, des CDD ont été pérennisés en CDI afin de réduire les taux de précarité et d'améliorer la fidélisation des équipes, sans pouvoir compenser complètement un taux de départ en hausse significative depuis les trois dernières années. 528 salariés soit environ 14% des effectifs travaillent hors de France. L'effectif comptabilisé en Angleterre et aux Etats-Unis tient compte de tous les types de contrats sauf les intérimaires.

Les salariés « expatriés » sont comptabilisés dans leur site d'affectation.

La moyenne d'âge de l'ensemble des effectifs est de 42,08 ans (versus 41,98 en 2023).

RÉPARTITION FEMMES / HOMMES

TOTAL ACTIVITÉ	% F 2024	% F 2023	VARIATION
BRIOCHE	38,90	38,41	+0,49%
PÂTISSERIE	46,05	46,52	-0,47%
BISCOTTE	38,16	41,43	-3,27%
INTERNATIONAL	39,18	37,70	+1,48%
AGRI	18,97	20,91	-1,94%
PASQUIER SA	38,27	38,25	+0,02%
TOTAL	40,62	40,85	-0,23%

TOTAL ENCADREMENT	%F 2024	%F 2023	VARIATION
BRIOCHE	42	58	-16%
PÂTISSERIE	51	50	+1%
BISCOTTE	47	55	-8%
INTERNATIONAL	42	38	+4%
AGRI	33	33	-
PASQUIER SA	25	19	+6%
TOTAL	43	42	+1%

TOTAL DIRECTION	%F 2024	%F 2023	VARIATION
BRIOCHE	23	23	-
PÂTISSERIE	36	33	+3%
BISCOTTE	44	44	-
INTERNATIONAL	13	13	-
AGRI	0	0	-
COMEX	12	12	-
TOTAL	23	23	-

La répartition H/F est stable versus 2023, l'entreprise souhaite cependant améliorer ces résultats en portant son effort sur les métiers d'encadrement avec notamment un taux de féminisation encore trop faible parmi les métiers de direction.

INDEX ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE 2024

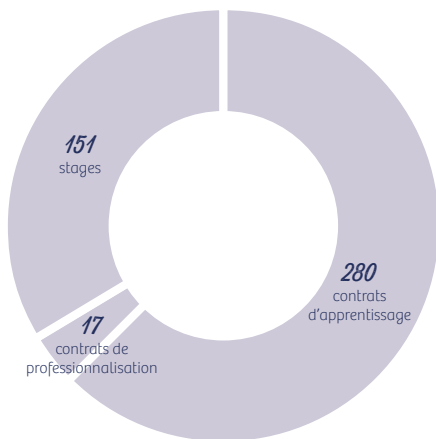
Les index de chaque société sont publiés sur notre site internet:

- Toutes nos sociétés disposent d'un index supérieur ou égal à 75/100
- 2 sociétés ont un index inférieur à 85/100
- La moyenne des index de toutes nos sociétés est de 92/100 contre 88 en 2023 et 89 en 2022

PRÉPARER L'AVENIR

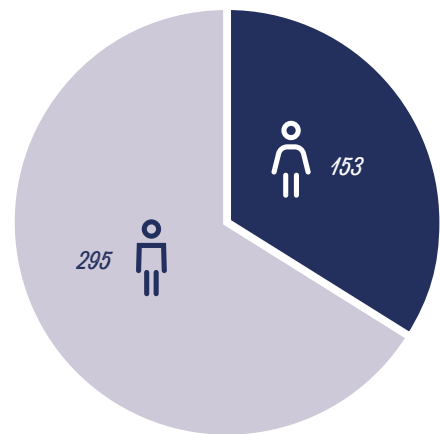
448 contrats étudiants (stage, contrat professionnalisation, contrat apprentissage) chez Brioche Pasquier en 2024 (versus 394 en 2023).

PAR TYPE DE CONTRAT



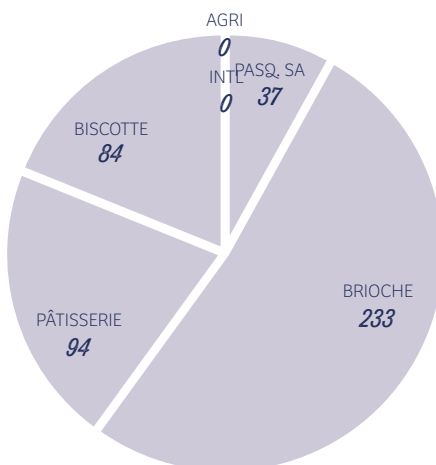
Répartition 2023 : Stage : 125 ; Apprentissage : 251 ; Contrat pro : 18

PAR GENRE



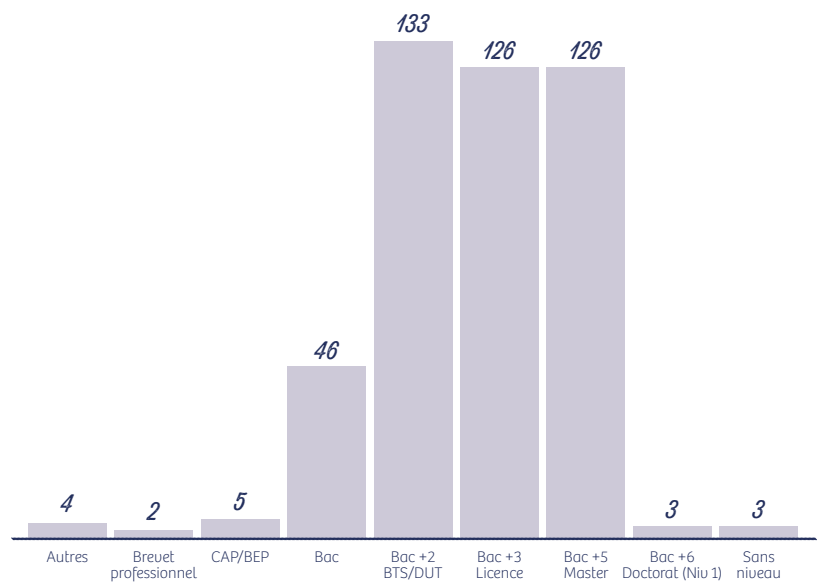
Répartition 2023 : Hommes : 249 ; Femmes : 145

PAR ACTIVITÉ



Répartition 2023 : Agri : 0 ; PASQ. SA : 33 ; Brioche : 186 ; Pâtisserie : 96 ; Biscotte : 69 ; INTL : 10

PAR TYPE DE DIPLÔME



Répartition 2023 : Autres : 18 ; BP : 3 ; CAP/BEP : 3 ; Bac : 26 ; Bac+2 : 133 ; Bac + 3 : 100 ; Bac + 5 : 109 ; Bac+6 : 2 ; sans niveau : 0

EN 2024, 252 ÉTUDIANTS ONT TERMINÉ LEUR CONTRAT DANS L'ANNÉE

(versus 230 en 2023)

38

*23 en 2023

ont débuté un nouveau contrat en alternance ou stage dans le groupe



59

ont continué leur parcours professionnel dans une autre entreprise

*70 en 2023



39

ont été embauchés à la fin du contrat (Contrat Étudiant ou CDD ou CDI)

*55 en 2023



116

ont poursuivi leurs études

*82 en 2023

En 2024, 31% des étudiants dont les contrats se terminaient sur l'année ont continué à travailler chez Brioche Pasquier (CDI, CDD, ou nouveau contrat en alternance, stage) contre 34% en 2023.

Développer les compétences des salariés, créer du potentiel et proposer une mobilité interne

CONTEXTE

Dans le respect de notre système de management, nous avons pour objectif de :

- Construire et développer des modules de formation adaptés dans chacun des métiers, pour accompagner les salariés tout au long de leur carrière professionnelle.
- Professionnaliser la transmission des savoir-faire pour améliorer et pérenniser nos actes de formation, notamment l'intégration des nouveaux collaborateurs (ex : école de vente etc.).

La formation est dispensée à deux types de salariés :

- Les salariés nouvellement embauchés.
- Les salariés déjà en poste dans l'entreprise : la formation vise alors à leur faire acquérir de nouvelles compétences qui leur permettront d'exercer un nouveau métier sur la ligne de production ou de répondre aux évolutions technologiques de nos usines.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D' ACTIONS

Il existe de nombreuses formations internes proposées chez Brioche Pasquier.

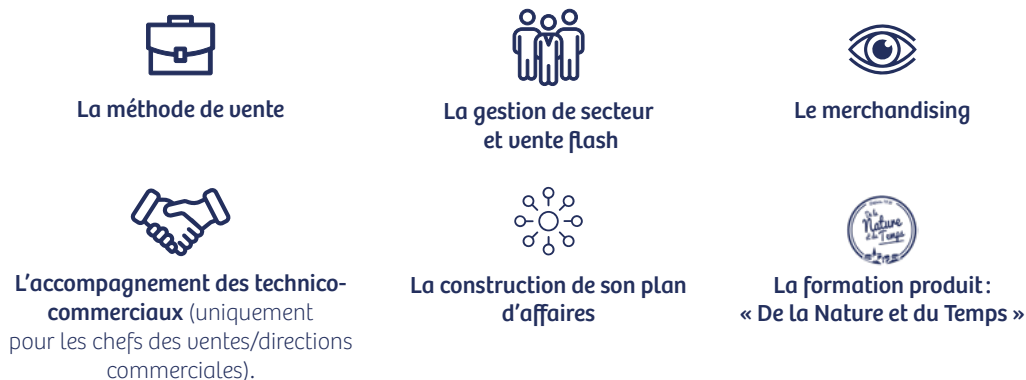
Un module 1^{er} jour est en place. Il permet de faire la présentation de l'entreprise aux nouveaux arrivants (sauf les intérimaires pour lesquels les notions principales en lien avec la sécurité sont transmises par les agences d'intérim), et de leur transmettre les règles clés du fonctionnement de l'entreprise,

Pour des métiers spécifiques et en complément de formations externes, Brioche Pasquier a créé des parcours de formation interne (ex: le parcours du responsable de ligne),

Afin de développer les compétences de la force de vente, un parcours « école de vente » à destination des technico-commerciaux et des chefs des ventes a été créé en 2016 avec l'accompagnement d'un consultant et d'un organisme de formation.

Ce parcours est composé d'un module d'intégration de 5 semaines, complété par des modules de formation, selon la population, de 14h chacun et animés en interne par les directions commerciales ayant suivi la formation de « formateur ».

Les modules proposés sont :

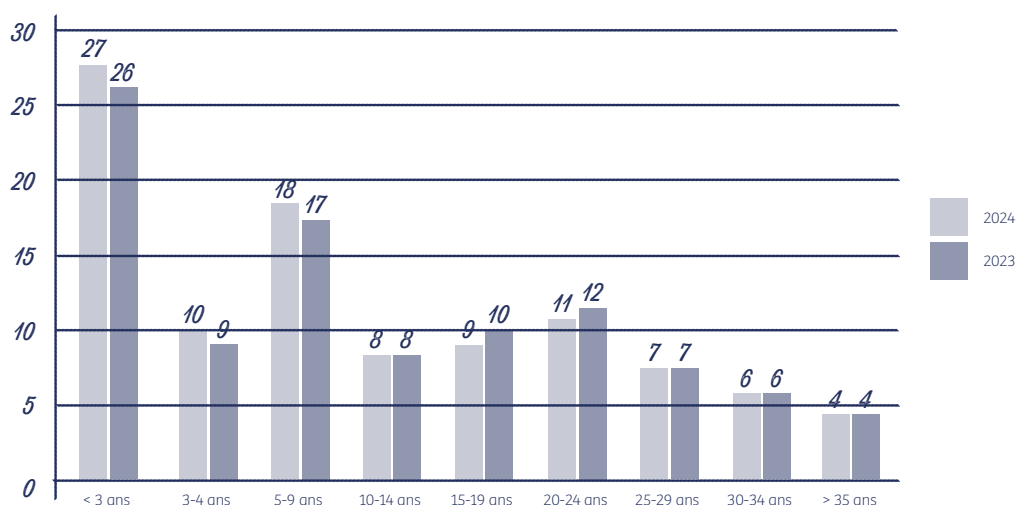


Nous pensons que l'accueil et l'arrivée dans l'entreprise sont des moments déterminants. C'est pourquoi nous avons amélioré et modernisé les outils de présentation de l'entreprise qui figurent dans le module d'intégration destiné aux nouveaux arrivants.

INDICATEUR DE SUIVI

ANCIENNETÉ

(en % des effectifs CDI ETP– Ensemble du groupe)



L'ancienneté moyenne des CDI de l'ensemble du groupe est de 12,55 ans contre 12,83 ans en 2023. Cette moyenne témoigne d'une fidélité importante des équipes au sein des activités et des sites.

MOBILITÉ SUR L'ANNÉE 2024

Brioche Pasquier permet à ceux qui le souhaitent d'évoluer en changeant d'emploi, dans leur métier d'origine en général, mais aussi parfois en changeant radicalement de métier. Les mobilités géographiques sont également présentes y compris à l'international. On peut noter une grande diversité de parcours parmi les effectifs.

ACTIVITÉS	CHANGEMENTS D'EMPLOIS	CHANGEMENTS DE SITES	DÉTAILS DES ACTIVITÉS					
			BRIOCHE	PÂTISSERIE	BISCOTTE	INTERNATIONAL	AGRI	PASQUIER SA
BRIOCHE	49 - (49)	5 - (12)	2 - (10)	1 - (0)	2 - (1)	- (1)	- (0)	- (0)
PÂTISSERIE	59 - (74)	5 - (1)	3 - (0)	- (0)	- (0)	-(0)	- (0)	2 - (1)
BISCOTTE	18 - (25)	0 - (3)	- (1)	- (2)	- (0)	-(0)	- (0)	- (0)
INTERNATIONAL	21 - (14)	87 - (1)	- (0)	- (0)	- (0)	87 - (0)	- (0)	- (1)
AGRI	1 - (4)	0 - (0)	- (0)	- (0)	- (0)	- (1)	- (0)	-(0)
PASQUIER SA	23 - (23)	7 - (8)	2 - (2)	3 - (5)	2 - (2)	- (2)	- (0)	-(0)
TOTAL	171 - (189)	104 - (25)	7 - (13)	4 - (7)	4 - (1)	87 - (2)	- (0)	2 - (2)

(Les valeurs entre parenthèses représentent l'année 2023)
Les 87 mobilités en activité International concernent à 100% la fermeture du site BPR et le transfert des équipes vers BPIR

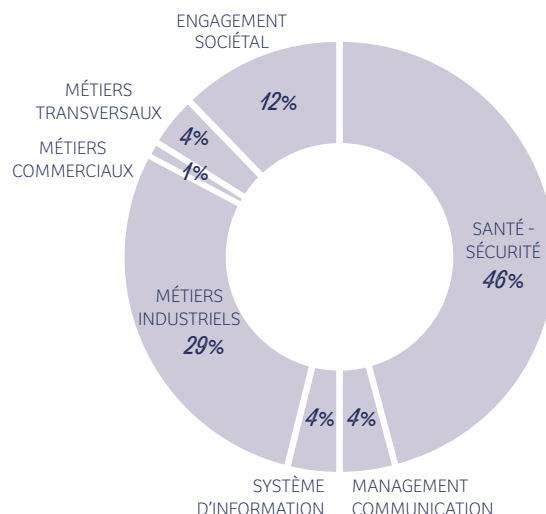
LA FORMATION EN QUELQUES CHIFFRES SUR 2024

	ANNÉE 2024	
	% DE SALARIÉS CDI AYANT SUIVI UNE FORMATION	NB MOYEN D'HEURES DE FORMATION / SALARIÉ CDI
BRIOCHE	92 % (95%)	9,76 (10,27)
PÂTISSERIE	98 % (87%)	6,63 (8,21)
BISCOTTE	92 % (87%)	11,41 (13,01)
AGRI	97 % (71%)	7,48 (8,98)
PASQUIER SA	96 % (87%)	5,31 (6,47)

(Les valeurs entre parenthèses représentent l'année 2023)
*Les données ne sont pas disponibles pour l'activité International.

RÉPARTITION DES FORMATIONS PAR THÉMATIQUE EN 2024

Pourcentage selon chaque thématique de formation (salariés en contrat CDI (hors activité international)



La thématique « métiers industriels » regroupe les formations liées aux métiers: production, méthodes et projets, assurance qualité, recherche et développement, logistique.

La thématique « métiers commerciaux » regroupe les formations liées aux métiers: force de vente, marketing, gestion commerciale.

La thématique « métiers transversaux » regroupe les formations liées aux métiers: ressources humaines, juridique, finance/comptabilité, santé sécurité environnement.

Organiser le travail et réduire la précarité

CONTEXTE

Nos sites de production ont pour principaux débouchés les marchés de la GMS (Grandes et Moyennes Surfaces) et de la RHD (Restauration Hors Domicile), en France et à l'international. Ils doivent donc faire face à de fortes variations promotionnelles ainsi qu'à des productions saisonnières. De surcroît, l'activité Brioche fonctionne avec des circuits d'approvisionnement et de distribution en flux tendu pour ses produits qui sont commercialisés avec des dates de péremption assez courtes (une vingtaine de jours).

En raison de ces contraintes, nos usines ont régulièrement recours à des contrats à durée déterminée et à de la main d'œuvre temporaire. Ces contrats précaires assurent flexibilité et réactivité, mais ils comportent aussi de nombreux coûts cachés (recrutement, intégration et formation supplémentaire, sentiment d'appartenance et fidélisation plus difficiles). Les tuteurs sont très sollicités pour intégrer tout au long de l'année ces catégories de personnel.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

L'organisation du travail est revue et adaptée régulièrement pour répondre aux besoins de nos clients (charge de travail et planning) tout en préservant les conditions et les rythmes de travail conformément aux accords d'entreprise conclus avec les partenaires sociaux. Les taux de précarité par site sont pilotés chaque mois afin de conserver une certaine flexibilité tout en programmant les embauches à venir.

INDICATEURS DE SUIVI

TAUX DE PRÉCARITÉ PAR SITE (PRÉCARITÉ PARTIELLE MOYENNE SUR L'ANNÉE)

En % du total des Contrats (CDI, CDD et intérim)

TOTAL ACTIVITÉ	% F 2024	% F 2023	VARIATION
BRIOCHE	17,62	19,13	-1,51%
PÂTISSERIE	13,20	19,03	-5,83%
BISCOTTE	13,85	17,02	-3,17%
AGRI	0,85	1,74	-0,89%
PASQUIER SA	1,62	1,00	+0,62%

Les données ne sont pas disponibles pour l'activité International.

Préserver la santé et la sécurité des salariés

CONTEXTE

Le groupe Brioche PASQUIER applique depuis plus de 10 ans une politique Santé Sécurité. Les axes stratégiques qui ont été choisis visent à préserver la santé des salariés tout au long de leur carrière professionnelle et à garantir leur sécurité au quotidien. La politique a été révisée en 2023 pour permettre d'intégrer les nouveaux enjeux en termes de santé/sécurité.

La politique **santé** est rédigée autour de 4 axes :

- Adapter le travail à la personne et non la personne au travail (amplitude des gestes, posture de travail)
- Garantir un environnement de travail sain et adapté (ambiance thermique, luminosité, empoussièrement, nuisance sonore)
- Adapter notre organisation aux contraintes (roulements, polyvalence, durée d'exposition)
- Inclure la prévention de la santé dans notre système de management

La politique **sécurité** est rédigée autour de 3 axes :

- Inclure la sécurité dans notre système de management
- Travailler dans un environnement sécurisé
- Acquérir la culture prévention, avoir un comportement sûr

La politique est animée par l'équipe Santé Sécurité Environnement du siège social. Elle est relayée dans chaque activité par un responsable Santé Sécurité Environnement qui accompagne l'activité puis sur chaque site par un service Santé Sécurité Environnement (SSE). Cette politique donne la direction à suivre lors de la rédaction des objectifs semestriels.

Les actions et les indicateurs associés sont pilotés par le service SSE en lien avec les autres services de l'entreprise (Ressources Humaines, Méthodes et Projets ...) et les lignes de production. Les indicateurs Santé Sécurité sont présentés chaque mois à la direction.

La politique Santé Sécurité est applicable sur l'ensemble des sites du groupe avec des priorités données sur chaque site. Les indicateurs sont adaptés suivant le pays : les méthodes de comptabilisation ou de classement des événements différents d'un pays à l'autre.

Pour faciliter la prise en main des indicateurs et homogénéiser les suivis, nous nous appuyons depuis 2022 sur un outil informatique nous permettant d'unifier les analyses de données entre chaque entité et faciliter les analyses à tous les niveaux (de la ligne de production, jusqu'au groupe).

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Ci-dessous des exemples d'actions menées en 2024 regroupées par catégorie :

- Aménagement de poste :



Suppression de gestes répétitifs, diminution de la manutention manuelle et de l'exposition au bruit ou à la poussière

Brioche PASQUIER continu d'investir sur les technologies permettant de réduire l'exposition des collaborateurs au facteur de risques. Les investissements concernent les aménagements de poste (plateformes, passerelles, aspiration à la source, zone climatisée, isolation des zones de bruit ...) ainsi que l'achat d'équipements d'aide à la manutention.

Illustration : Robot collaboratif Pâtisserie PASQUIER Cerqueux – Supprime la manutention des entremets lors de l'opération de décadrage

- Journées dédiées à la prévention des risques :



Sensibiliser les collaborateurs par la participation à des ateliers ludiques

Différents sites du groupe ont organisé en 2024, des Safety Day (Journée Sécurité). L'objectif de ces journées est de sensibiliser les collaborateurs à la sécurité autour d'ateliers ludiques et thématiques.

Illustration : Safety Day sur le site de Brioche PASQUIER Châtelet

INDICATEURS DE SUIVI

ACTIVITÉS	TAUX DE FRÉQUENCE 2024	TAUX DE GRAVITÉ 2024	TAUX DE FRÉQUENCE 2023	TAUX DE GRAVITÉ 2023
BRIOCHE	24,55	1,24	28,12	1,39
PÂTISSERIE	42,1	2,87	41,46	2,62
BISCOTTE	36,18	2,64	39,64*	3,14*
INTERNATIONAL	21,8	0,68	33,15*	1,24*
AGRI	49,01	4,26	16,63	2,31

* Données 2023 extraites du BI – Tableau de Bord SSE – Consulté le 14/02/2025 – Mise à jour données n-1 suite mise à jour des dossiers courant 2024

* Données 2024 extraites du BI – Tableau de Bord SSE – Consulté le 14/02/2025

Le taux de fréquence correspond au nombre d'accidents du travail avec arrêt de salariés de l'entreprise pour un million de d'heures travaillées.

$$TF = \frac{\text{Nombre AT avec arrêt}}{\text{Nombre heures travaillées}} \times 1\,000\,000$$

Le taux de gravité correspond au nombre de jours perdus à la suite d'accidents du travail de salariés de l'entreprise pour 1000 heures travaillées.

$$TG = \frac{\text{Nombre jours d'arrêt}}{\text{Nombre heures travaillées}} \times 1\,000$$

Au niveau groupe, on constate en 2024 une baisse des taux us 2023.
Le nombre d'accidents et de jours d'arrêt est en baisse par rapport à 2022.

FAVORISER LES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES LOCALES

*Maintenir un tissu productif français ou local,
et sécuriser nos approvisionnements*

CONTEXTE

Nous avons des sites de production implantés sur toute la France, mais aussi, à l'étranger. Pour dynamiser les territoires dans lesquels nous sommes présents, un des leviers est de nous approvisionner au plus proche des sites, et ainsi de sécuriser nos approvisionnements.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS



Nos farines de blé

Nos sites français travaillent de la farine de blé 100% française. Pour nos sites anglais et espagnols, nous travaillons également avec des meuniers à proximité. En moyenne, sur 2024 à l'échelle du groupe, nos farines de blé ont parcouru des distances de 125 Kms. Nous étions à près de 150 km en 2020, et notre objectif fixé cette même année était de réduire de 15% cette distance d'ici 2025 (soit une cible à 127 km). Les actions mises en place nous ont permis d'atteindre notre objectif.



Nos œufs frais

Nous avons tissé des liens de partenariats historiques avec 2 éleveurs casseurs du Maine et Loire. En 2024, ces derniers ont couvert la quasi-totalité des besoins en œufs entiers liquides des sites de brioche et de pâtisserie des Cerqueux, soit 23% de la consommation totale du groupe.

Pour l'année 2025, nos éleveurs mettent en œuvre une augmentation de capacité de production. A compter du second semestre 2025, celle-ci nous permettra d'alimenter un troisième site du groupe Pasquier et couvrira 30% de nos besoins.

Nos produits laitiers

Pour nos usines situées en France, nous utilisons des poudres de lait écrémé issues de lait d'origine française. En 2023, nous avons démarré un partenariat avec la laiterie de Remouillé; groupement d'éleveurs des Pays de la Loire qui possède sa propre laiterie, pour la production de 2 300 000 litres de lait écrémé par an. Ce volume couvre la totalité de nos besoins en lait pour la fabrication de nos Pains au lait Brioche Pasquier.

Il s'agit d'un partenariat signé pour 5 ans qui va permettre d'améliorer la rémunération des éleveurs avec lesquels nous avons contractualisé.

Toujours dans cette idée de relocaliser le plus possible nos achats, nous travaillons avec des fournisseurs du Royaume Uni pour nos approvisionnements en beurre et poudre de lait pour notre site anglais.



**Les équipes de Brioche Pasquier
et les éleveurs de la laiterie de Remouillé.**

Nos pommes fraîches

Nos pommes fraîches utilisées pour élaborer nos pâtisseries sont approvisionnées dans leur immense majorité par des producteurs Français et Belge (notre site de production de Vron (dans la Somme), spécialisé dans la production des tartes et tartelettes se situant à proximité de la Belgique).

Agri-Pasquier :

Les matières premières céréalières utilisées (blé, maïs, orge, triticale) sont achetées en Pays de la Loire et Nouvelle Aquitaine, dans un rayon le plus proche possible de l'usine et près de 80% de nos matières (en volume) sont d'origine française.

Notre engagement sur le bio :

L'ensemble de nos approvisionnements en farine de blé, poudre de lait et beurre utilisés en Bio sont issus de filières françaises.



DÉVELOPPER LE TOURISME INDUSTRIEL (FAIRE CONNAÎTRE L'ENTREPRISE)

*Fonctionner de la manière la plus transparente
possible avec nos consommateurs*

CONTEXTE

Depuis toujours, Brioche Pasquier a la volonté de faire connaître l'entreprise au grand public à travers ses produits, son savoir-faire et ses valeurs.

D'autre part nous souhaitons du fait de l'implantation de nos 14 sites en France, renforcer cette notion d'ancrage territorial qui fait partie de nos valeurs.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Pour ce faire, nous disposons de 2 outils vecteurs d'image :

- Les boutiques qui permettent aux consommateurs de découvrir et d'acheter les produits qui composent nos gammes.
- Le tourisme industriel qui offre à nos clients, la possibilité, lors des visites d'usine de découvrir les secrets de fabrication de nos produits.

Nous avons actuellement 8 boutiques, points centraux de notre tourisme industriel, qui accueillent le public tout au long de l'année. Les boutiques sont ouvertes au public 5 jours par semaine et environ 10 000 personnes visitent nos sites tous les ans.

PARTICIPER À LA VIE SOCIALE, SPORTIVE ET ÉCONOMIQUE LOCALE

*Maintenir une vie associative et sportive
la plus dynamique possible*

CONTEXTE

Pour Brioche Pasquier cette notion d'ancrage territorial impose à l'ensemble de nos sites de s'impliquer dans la vie locale des régions où nous sommes installés.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Pour ce faire nous nous appuyons sur deux actes majeurs :

Le premier concerne des partenariats locaux avec des clubs sportifs (un, voire deux par site) en adossant nos marques respectives autour de valeurs communes.

Le deuxième, à partir de nos boutiques, nous aidons des associations en participant soit à leurs événements par le biais d'échantillonnage de produits, soit à leur vie quotidienne.

Réduire notre impact sur l'environnement

CONTEXTE

Depuis 2010, le groupe Brioches Pasquier a mis en place des actions visant à réduire son impact sur l'environnement.

En 2021, le groupe a validé une nouvelle politique environnement en lien avec l'engagement sociétal. La politique 2020-2030 est orientée autour de 5 axes :

- Contribuer à la neutralité carbone en 2050
- Préserver les ressources naturelles
- Agir en faveur de la transition énergétique
- Préserver la biodiversité
- Promouvoir l'économie circulaire

Pour animer cette politique, des ateliers de travail ont été mis en place sur 2022. Chaque atelier a défini une feuille de route par thématique et des indicateurs de suivis.

En 2023, un 6e axe a été ajouté : l'adaptation au changement climatique. Ce sujet a été étudié sur l'année 2024 à l'échelle du groupe, et le travail se poursuivra par une descente à l'échelle des sites (comme les autres axes de la politique).

CONTRIBUER À ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ CARBONE EN 2050

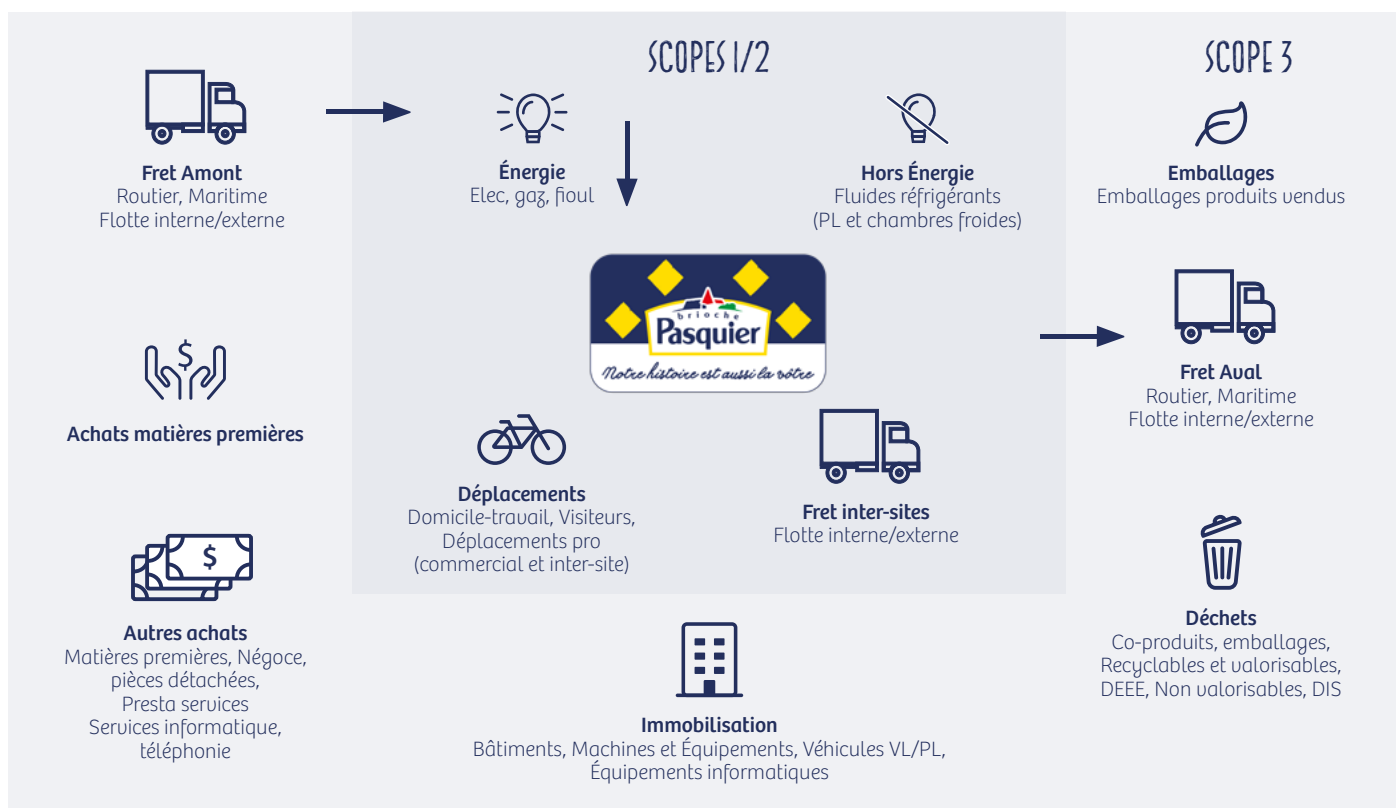
CONTEXTE

Le groupe Brioches PASQUIER s'inscrit dans les objectifs nationaux et mondiaux de neutralité carbone d'ici 2050. A notre échelle, cet objectif sera atteint en poursuivant les projets concernant nos usines, notre système d'information et la mobilité du personnel. Mais aussi en impliquant de plus en plus nos filières amont et nos consommateurs.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

En 2024, nous avons réalisé un troisième bilan carbone, scopes 1, 2 et 3 couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'achat de nos matières premières jusqu'à la livraison de nos clients (sur la base des données 2021), et ce pour l'ensemble du groupe. Celui-ci fut par ailleurs réalisé conformément à la méthode Bilan Carbone® et conforme au GHG Protocol.

Ci-dessous, une schématisation des sources d'émissions, réparties par Scope.



En 2023, nous avons mobilisé une quarantaine de personnes dans l'entreprise pour identifier et chiffrer toutes les pistes de réduction des émissions possibles. Ces personnes ont toutes été formées à la Fresque du climat, avant d'être réparties en 5 thématiques de travail selon leur métier : matières, usines, logistique, mobilité et numérique.

Ces groupes ont tous identifié des actions et les ont priorisées. En 2024 - 2025, nous travaillons sur la définition des trajectoires de réduction de nos émissions à l'échelle du groupe en simulant techniquement et économiquement les actions à mettre en place pour l'ensemble des métiers.

Chaque métier étant amené à être impliqué à court ou moyen terme dans les plans d'actions de décarbonation, il est apparu nécessaire de sensibiliser un nombre de collaborateurs beaucoup plus important. Nous avons procédé de la manière suivante :

Nous avons commencé en 2022 ce programme par le COMEX et les COMIDIR et la réalisation de Fresques du climat (57 personnes).



En 2023, nous avons recruté un alternant ingénieur dédié à la sensibilisation des équipes.

Nous avons initié la création d'une équipe d'ambassadeurs 'Environnement', avec pour objectif de déployer une sensibilisation à tous nos collaborateurs. L'équipe a été étoffée depuis pour atteindre à minima 1 ambassadeur par site, soit 21 personnes aujourd'hui. Ils et elles ont été familiarisés aux enjeux environnementaux (GES, eau, ressources, énergie...) et à leurs ordres de grandeur, formés à l'animation de la Fresque du climat, ainsi qu'au déploiement des différentes actions menées par l'entreprise. Ces ambassadeurs sont issus de métiers divers comme le marketing, la R&D, la SSE, RH, Finance... S'ils coopèrent à distance au quotidien, les ambassadeurs sont réunis annuellement pour des temps de montée en compétence et de travail sur l'amélioration et le développement d'animations.



Visite d'exploitation par l'équipe d'ambassadeurs lors d'une formation à l'agroécologie dans le cadre de leurs deux jours de formation annuels.

Grâce à cette équipe, un plan de déploiement de l'atelier de la Fresque du climat a été engagé pour 1000 collaborateurs en 2024 et 2200 collaborateurs en 2025. À fin 2024, l'objectif a été dépassé avec près de 1400 personnes ayant participé à l'atelier.

Nous avons poursuivi cette démarche par la création d'animations courtes et ludiques, destinées à sensibiliser et encourager le passage à l'action. Ces animations sont créées par nos ambassadeurs et vont alimenter une boîte à outils sur des thématiques variées : empreinte carbone, eau, déchets, énergies, mobilités douces, alimentation durable, numérique responsable.... Le contenu de ces animations donne des clefs pour agir personnellement comme au sein de l'entreprise.

Le premier atelier a eu lieu fin 2024 sur le site de pâtisserie Cerqueux: une animation sur les déchets et le tri a touché 57 personnes.

En 2025, chaque site pourra choisir des animations en fonction de ses priorités. Il y aura au minimum une animation par semestre et par site.

PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

CONTEXTE

Dans la continuité de la première politique environnement lancée en 2010, le groupe Brioche PASQUIER a toujours pour objectif d'utiliser le moins de ressources naturelles possibles en optimisant ses procédés et en limitant le gaspillage.

Depuis 2022, un atelier de travail a été mis en place. Il a permis d'identifier plusieurs axes de travail :

Performance de production

- Réduire les pertes au maximum sur nos lignes de production et dans la chaîne logistique (1 produit mis en œuvre doit être un produit consommé).
- Pouvoir suivre au jour le jour nos postes de consommations énergétique (notre objectif est d'équiper tous les postes de consommation principaux avec des compteurs intelligents connectés à une solution permettant le pilotage) pour 2024.

Performance énergétique

- Renouveler nos infrastructures d'énergie (chauffage, eau chaude sanitaire, air comprimé) pour tenir compte des évolutions technologiques et optimiser les process actuels (cuisson, réfrigération). Notre objectif est de réduire notre consommation énergétique à la tonne de 10% entre 2021 et 2025.
- Optimiser les nettoyages pour réduire de 10% notre consommation d'eau à la tonne entre 2021 et 2025.

L'axe prioritaire mis en œuvre en 2024 était le déploiement d'une solution logicielle pour le pilotage des données et rendre cette donnée accessible au niveau de la ligne de production. La collecte des données a commencé en 2024 et la partie accessibilité sera finalisée en 2025.

Les premiers retours sont positifs avec l'identification rapide d'actions de réduction sur les sites formés à l'utilisation des nouveaux outils de suivi.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Actions visant à réduire notre consommation énergétique

En 2024, un réseau de référent énergie a été mis en place. Une personne est ainsi nommée par site et par activité pour suivre régulièrement les remontées de données des compteurs connectés. Son rôle est l'identification des pistes de progrès et le suivi des chantiers associés.

Action visant à réduire nos consommations d'eau

En 2022, nous avons mené le premier projet de réutilisation des eaux usées traitées sur le groupe Brioche PASQUIER. L'objectif de ce projet est de réduire la part d'eau potable utilisée dans la production du froid.

Nous avons étudié en 2024 la possibilité de connecter à l'installation de réutilisation le site de Brioche PASQUIER Cerqueux afin de répartir l'eau recyclée sur les deux installations frigorifiques. Le volume d'eau recyclé restera le même mais sera réparti sur les deux sites. Les travaux ont débuté début 2025.

PERFORMANCE DE PRODUCTION

- Plan de comptage validé: 16 / 16 sites de production
- Compteurs intelligents connectés (compteur + solution logicielle) : 16 / 16 sites de production

PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

Les évolutions sont données par rapport à 2010 (première politique environnement) et 2021 (année prise en compte pour nos objectifs).

Les données prennent en compte uniquement les sites industriels. Il s'agit d'un ratio à la tonne produite ce qui n'est pas applicable aux activités du siège social et des entités commerciales.

En 2023, les sites espagnols ont changé d'activité en passant de la Biscotte à l'international. Le site de Brioches PASQUIER Recondo est en phase d'arrêt d'activité, il est exclu du périmètre de reporting depuis 2023. Pour permettre la comparaison à périmètre équivalent, les données de 2021 du site de Brioches PASQUIER Irún ont été basculées de l'activité Biscotte à International.

CONSOMMATION ÉLECTRIQUE (KWH/T)						
	ÉVOLUTION PAR RAPPORT À 2010	ÉVOLUTION 2021-2024	2024	2023	2021	COMMENTAIRES
BISCOTTE	- 15%	- 5%	446	483	467	La volonté de décarbonation de l'entreprise, passe par le recours à des systèmes utilisant de l'électricité (pompe à chaleur, tour adiabatique). En amont, la mise en place de compteurs connectés a déjà permis d'identifier des pistes d'économies et de mettre des actions en place dès le second semestre. Des projets d'installations photovoltaïque ont été mis en service et d'autres sont planifiés sur les années à venir pour compenser le recours plus important à l'électricité.
BRIOCHE	- 21%	- 10%	354	370	392	
PÂTISSERIE	- 2%	- 5%	1101	1091	1 160	
INTERNATIONAL	-	- 5%	411	389	434	
AGRI	-	- 14%	13	7	15	Agri : Une panne de compteur entraîne une erreur de comptage sur le premier semestre 2023. La données 2023 est non pertinente
GROUPE	- 35%	- 3%	392	407	407	

CONSOMMATION GAZ (KWH/T)						
	ÉVOLUTION PAR RAPPORT À 2010	ÉVOLUTION 2021-2024	2024	2023	2021	COMMENTAIRES
BISCOTTE	- 7%	- 2%	1802	1811	1839	La consommation de gaz est dépendante des volumes de production (plus on produit, plus on consomme) et du mix produit.
BRIOCHE	- 13%	- 7%	548	547	589	
PÂTISSERIE	- 11%	+ 4%	941	856	907	
INTERNATIONAL	-	+ 14%	1055	1077	927	
AGRI	-	- 20%	53	89	66	
GROUPE	- 32%	=	694	696	692	

En 2023, l'intégration d'un site de Biscotte (double cuisson) dans l'activité international entraîne une forte hausse du ratio en comparaison aux années précédentes.

CONSUMMATION D'EAU (M3/T)

	ÉVOLUTION PAR RAPPORT À 2010	ÉVOLUTION 2021-2024	2024	2023	2021	COMMENTAIRES
BISCOTTE	- 17%	- 15%	1,31	1,45	1,54	Des actions d'économies d'eau ont été menées sur les sites, notamment pendant les périodes estivales. La première installation de réutilisation d'eau a été mise en service sur l'activité Pâtisserie en 2023. Elle permet d'économiser 50 % de la consommation d'eau potable du site.
BRIOCHE	- 1%	- 13%	1,11	1,12	1,27	
PÂTISSERIE	+ 24%	- 16%	4,51	4,88	5,36	
INTERNATIONAL	-	- 9%	1,59	1,74	1,76	Les périodes de fortes chaleurs ont été rares en 2024 ce qui entraîne une baisse des consommations d'eau liées à la production de froid.
AGRI	-	+ 32%	0,06	0,07	0,04	Évolution du ratio en lien avec le mix produit
GROUPE	- 21%	- 11%	1,39	1,51	1,56	

AGIR EN FAVEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

CONTEXTE

Brioche Pasquier s'engage dans la transition énergétique. Notre objectif est de limiter la consommation d'énergie fossile en faveur des énergies renouvelables.

Notre objectif a été décomposé suivant deux axes :

- Équiper nos usines d'installations photovoltaïques pour effacer notre talon énergétique (le talon est la part fixe de consommation électrique d'une usine. Il correspond au minimum de fonctionnement pour maintenir l'outil de production en état (maintien en température des chambres froides par exemple). Nous avons pour objectif d'atteindre 10% d'électricité autoconsommée en 2030.
- Dans un objectif de décarboner nos énergies, nous restons en veille sur les énergies vertes. Pour le gaz par exemple, nous sommes en veille sur le Biogaz et l'hydrogène. Aujourd'hui, nous souhaitons intégrer 20% de Biogaz dans nos approvisionnements d'ici 2025. L'objectif final étant d'avoir 100% d'énergie décarbonée en 2050.

En 2024, nous avons orienté nos actions autour de la mise en œuvre du plan photovoltaïque avec le démarrage de plusieurs chantiers dans le groupe.

Le marché du gaz étant encore volatile, nous maintenons une veille sur les projets de méthaniseur autour de nos sites mais nous n'avons pas pris de positions sur l'approvisionnement en biogaz sur 2024.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Plan « solaire » :

Suite aux études techniques réalisées, nous avons identifié sur chaque site le potentiel solaire. Il s'agit des surfaces disponibles pour la mise en place de panneaux photovoltaïques. Ces surfaces sont adaptées suivant les règles de sécurité applicables (risque incendie), les éléments en place (sortie de cheminée en toiture, bâtiment, haies ...).

Les projets peuvent être regroupés en 3 grandes familles :

- Installations au sol : pour les espaces libres au sol, qui ne sont pas utilisés par le process industriel (par exemple espace en coins en limite de propriété, zone au milieu de voies de circulation)
- Installation en toiture
- Installation en carport (sur les parkings)

Un plan d'investissement a été établi en 2023 et complété en 2024 pour respecter l'objectif groupe de 10% en 2030.

INDICATEURS DE SUIVI

La part d'énergie autoconsommée correspond au ratio entre la production solaire et la consommation totale électrique groupe.

PART D'ÉLECTRICITÉ PHOTOVOLTAÏQUE PRODUITE			
	2024	2023	COMMENTAIRES
BISCOTTE	1,56%	-	2024 est la première année du plan solaire avec le démarrage de sa première installation sur un site Biscotte
BRIOCHE	-	-	
PÂTISSERIE	-	-	
INTERNATIONAL	-	-	
AGRI	-	-	
GROUPE	0,26%	-	

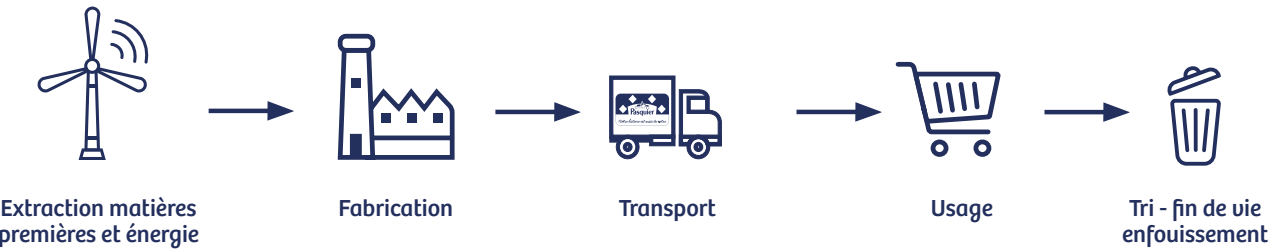
PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ ET LUTTER CONTRE LA DÉFORESTATION

La préservation de la biodiversité et la lutte contre la déforestation passent avant tout par le choix de nos filières de production. Les éléments relatifs à cette partie sont développés dans le programme de la nature et du Temps.

PROMOUVOIR L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

CONTEXTE

La première étape est de casser ce schéma linéaire auquel nous sommes habitués.



Pour limiter l'utilisation des ressources naturelles et ainsi limiter notre empreinte carbone, nous devons limiter autant que possible l'utilisation de ressources « vierges ». Pour ce faire, nous devons créer cette circularité c'est-à-dire réutiliser et / ou recycler le maximum de matériaux possibles pour créer cette nouvelle démarche circulaire.

Cette démarche s'applique, par exemple, dans la conception de nos emballages, le choix de nos conditionnements, les filières de traitement des déchets de production.

Les actions en lien avec les emballages sont développées dans la partie dédiée au programme de la Nature et du Temps.

Pour la partie production (usine), nous avons défini 3 axes de travail:

- Pour tous nos co-produits (déchets alimentaires ne pouvant être donnés) nous avons une politique de revalorisation en alimentation animale
- Recycler tout ce qui est recyclable (objectif: taux de recyclage > 85% en 2025 sur tous les sites)
- Supprimer l'enfouissement pour les déchets ultimes et les valoriser énergétiquement (0 déchet enfoui en 2025)

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D’ACTIONS

Agri Pasquier :

Notre filiale Agri Pasquier (alimentation animale) nous permet de recycler en interne une partie des co-produits générés par les sites de production. Ainsi, nous valorisons sur le site d’Agri Pasquier chaque année les brisures de panification sèche des sites sous forme de granulés. Nous en utilisons aussi directement dans des formules d’alimentation animale. C’est plus de 1000 T par an qui sont ainsi valorisées.

INDICATEURS DE SUIVI

En 2023, les sites espagnols ont changé d’activité en passant de la Biscotte à l’international. Le site de Brioches PASQUIER Recondo est en phase d’arrêt d’activité, il est exclu du périmètre de reporting depuis 2023. Pour permettre la comparaison à périmètre équivalent, les données de 2021 du site de Brioches PASQUIER Irun ont été basculées de l’activité Biscotte à International.

QUANTITÉ DE DÉCHETS GÉNÉRÉS (T/T)						
	ÉVOLUTION PAR RAPPORT À 2010	ÉVOLUTION 2021-2024	2024	2023	2021	COMMENTAIRES
BISCOTTE	-	+11%	0,243	0,238	0,219	La comparaison avec 2010 n’est pas pertinente car le périmètre de suivi a évolué depuis La quantité de déchets produite est dépendante du démarrage de nouvelles lignes de production. Les phases de chantier et de calage génèrent un flux de déchets supplémentaire.
BRIOCHE	+ 16%	=	0,073	0,066	0,073	
PÂTISSERIE	+ 67%	+ 17%	0,211	0,192	0,180	
INTERNATIONAL	-	- 40%	0,314	0,332	0,519	
AGRI	-	+ 33%	0,007	0,007	0,005	
GROUPE	+ 58%	- 1%	0,121	0,117	0,122	

TAUX DE VALORISATION					
	ÉVOLUTION 2021-2024	2024	2023	2021	COMMENTAIRES
BISCOTTE	+ 1%	98%	96%	97%	Les filières de recyclage se développent nous permettant de recycler de plus en plus de matières. Pour les déchets ultimes, les filières de valorisation énergétique sont aussi de plus en plus nombreuses. Le taux de valorisation du groupe reste important avec plus de 90%.
BRIOCHE	=	99%	98%	99%	
PÂTISSERIE	+ 5%	93%	91%	88%	
INTERNATIONAL	+ 4%	92%	93%	88%	
AGRI	- 1%	98%	98%	99%	
GROUPE	+ 3%	96%	95%	93%	

La valorisation comprend : l’alimentation animale, le recyclage et la valorisation énergétique. Un taux de valorisation à 100% indique que l’activité n’a enfoui aucuns déchets dans l’année.

S'engager pour nos consommateurs



En 2019, Brioche Pasquier a lancé son programme « De la Nature et du Temps ». Un programme qui inscrit la nature et le temps au cœur de notre façon de réfléchir, d'inventer, de produire et de vendre autour de 3 piliers :

- une histoire d'agriculture plus durable
- une histoire de goût et de recettes plus simples
- une histoire plus éco-responsable

ACTEUR DE LA TRANSITION AGRICOLE

Sécurisation et valorisation des filières

CONTEXTE

Conscients des enjeux écologiques et agronomiques nous œuvrons pour la préservation des ressources naturelles et sommes investis dans l'accompagnement de la transition agricole. Brioche Pasquier développe depuis de nombreuses années des relations durables avec ses fournisseurs pour garantir des sources d'approvisionnement responsables et respectueuses de l'environnement. Cette démarche privilégie des approvisionnements locaux lorsqu'ils sont possibles et favorise le bien-être animal.

Nous avons toujours apporté la plus grande attention au partenariat avec nos fournisseurs et aujourd'hui encore nous travaillons avec certains d'entre eux depuis plus de 30 ans.

C'est un engagement mutuel de transparence, de traçabilité, de qualité qui nous permet aujourd'hui de garantir la qualité de nos produits.

La politique d'achat est alignée sur la politique générale de l'entreprise et en fait apparaître les déclinaisons adaptées au domaine des achats. Elle s'appuie sur le système de valeurs de l'entreprise. Notre politique d'achats est formalisée dans « La charte d'achats responsables ».

Cette charte s'applique en interne aux fonctions en lien avec les achats et elle définit nos exigences vis-à-vis de nos fournisseurs sur les items suivants : respect des droits de l'homme, conditions de travail, protection de l'environnement, loyauté des pratiques et engagements pour nos consommateurs.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Les données et objectifs de cette partie concernent les produits à marque Brioche Pasquier vendus en France (hors filière alimentation animale).

Notre adhésion au mouvement Pour Une Agriculture du Vivant et à l'initiative 4 pour 1000



En 2018, Brioche Pasquier s'est engagée dans la transition agricole en devenant membre pilote de l'association « Pour Une Agriculture du Vivant ». L'objectif de ce mouvement est d'accélérer la transition alimentaire et agricole en structurant des filières de produits agroécologiques.

Nous croyons dans le fait de « nourrir les sols pour nourrir les hommes » en allant vers une agriculture qui régénère les sols, tout en produisant de la biodiversité et des aliments sains.

Des actions concrètes dans l'entreprise

Depuis 2018, Pasquier s'engage dans le financement de cette association et de ses actions en contribuant financièrement et sur le terrain à des projets de construction de filières agroécologiques et des projets de recherches scientifiques autour de ces pratiques.

FILIERE BLE



Depuis 4 récoltes, nous travaillons avec notre fournisseur Soufflet Agriculture sur le développement d'une filière de blé agroécologique.
En 2024, nous avons ouvert un nouveau partenariat avec les établissements Pohu (négociant en céréales) et la minoterie Girardeau pour une première récolte de blés agroécologiques en Septembre.
Sur le court terme, nous souhaitons couvrir plus de 20% de nos approvisionnements spécifiques de notre marque nationale avec ces blés agroécologiques, ce qui représentera un volume de 15 000 tonnes.

	RÉCOLTE 2020	RÉCOLTE 2021	RÉCOLTE 2022	RÉCOLTE 2023	RÉCOLTE 2024 (estimation)
NOMBRE D'AGRICULTEURS	11	18	26	28	44
SURFACES EN BLÉ (HECTARES)	650 ha	1250 ha	1350 ha	1438 ha	1579 ha
VOLUMES EN BLÉ (TONNES)	4830 T	8647 T	8900 T	10121 T	10977 T

FILIERE SUCRE



Nous avons participé pendant 4 ans (2020 – 2023) au projet collectif Culture d'industrie sur sols vivants, qui a rassemblé tous les acteurs de l'amont à l'aval sur les cultures de pommes de terre et les betteraves. Le projet visait à créer l'ensemble des conditions techniques, économiques et de coopération entre les acteurs pour le lancement, le déploiement et la pérennisation de filières agroécologiques en pomme de terre et betterave sucrière. Ce projet a été clôturé fin 2023.

Suite à ce projet, nous avons contractualisé 1 000 tonnes de sucre issues d'une filière betterave sucrière agroécologique en 2024 et pour 3 ans. Nous suivons depuis le lancement les résultats technico-économiques de celle-ci.

En 2025, pour permettre l'accélération de la transition, Brioche Pasquier est partie prenante de COVALO, un projet ambitieux de création de coalitions territoriales d'acteurs publics – privés porté par le mouvement Pour une Agriculture du Vivant pour financer la transition.

L'objectif de ce projet est de déployer 3 innovations majeures:

- La consolidation d'un socle commun d'outils (autour de l'Indice de Régénération) pour mutualiser les coûts et sécuriser les trajectoires de transition agroécologique et bas-carbone.
- La création de nouveaux schémas de financement collectifs pour partager les investissements, les risques et créer de la valeur dans une logique de collaboration sans précédent des acteurs agroalimentaires, des acteurs financiers, et des acteurs publics.
- La mise en place de gouvernances territoriales collaboratives, pour pérenniser le dispositif, répondre aux besoins spécifiques de chaque territoire et simplifier les processus de contractualisation entre l'amont et l'aval.

FILIERE POMMES



Après plusieurs formations chez notre fournisseur Pom'Evasion, nous avons contractualisé un volume de pommes agroécologiques dès la campagne 2023/2024, contrat que nous avons renouvelé pour la récolte 2024/2025.

Ces filières sont pour nous de véritables laboratoires à ciel ouvert. Elles nous permettent de comprendre ce qu'est l'agroécologie et de suivre grâce à un ensemble d'indicateurs, les performances agro-environnementales de ces pratiques. Ces indicateurs (intensité de travail et couverture du sol, entrée de carbone et fertilisation, gestion phytosanitaire, biodiversité et agroforesterie, sans oublier la formation) sont consolidés dans un indice unique, l'indice de régénération (l'IR). Conçu comme un outil de dialogue, l'IR fait le lien entre les problématiques des agriculteurs et les nôtres autour d'objectifs communs englobant, notamment, les enjeux liés au carbone, à l'eau et à la biodiversité et nous permettant d'adosser des solutions de financement et des démarches de valorisation consommateurs.

Des approvisionnements responsables :



Nos farines de blé

Acteur majeur en France de l’agro-alimentaire, nous nous engageons dans la transition agricole via une démarche durable de nos approvisionnements. Parce que l’ingrédient principal de nos produits est la farine de blé, nous avons fait le choix de nous orienter vers une filière de **blé 100% français**, issu de **bonnes pratiques agricoles** respectueuses de l’environnement et **stockée sans traitement après récolte**.

Ces pratiques répondent à une norme française* garantissant la **qualité** du blé et une agriculture **durable**, et sont **certifiées** par des organismes de contrôle indépendants.

*Norme NFV 30-001



Nos œufs frais

A l’échelle du groupe, nous avons initié depuis quelques années la transition de tous nos volumes vers des modes d’élevage alternatifs (Bio, plein air et sol).

Évolution des volumes d’ovoproduits issus d’élevages alternatifs depuis 2017* :

2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
4%	35%	38%	41%	55%	65%	69%	85%

*Rapporté au volume total acheté par le groupe

La volonté est d’atteindre les **100% d’œufs issus d’élevages alternatifs d’ici fin 2025** pour l’ensemble du groupe tout en accompagnant nos éleveurs partenaires dans cette transition

Notre cacao

Depuis 2019, l’ensemble de notre cacao utilisé dans nos recettes est issu de la certification Rainforest Alliance. Il s’agit d’un engagement pour une agriculture et une production plus durables pour la planète et pour l’Homme.



Toujours dans cette démarche, en 2021 est né un projet communautaire avec le village de Kofesso Dioulabougou. Ce projet multipartite avec notre fournisseur Cargill et l’ONG Care a permis la construction de plusieurs infrastructures : écoles, cantine, dispensaire, maternité et pompe à eau potable. En 2024, les équipes de Brioche Pasquier ont pu participer à l’inauguration de ces infrastructures et constater l’amélioration des conditions de vie des habitants.



Nouvelles écoles de Kofesso et de Kofesso Dioulabougou



Maternité de Kofesso Dioulabougou



Logement sage-femme de Kofesso Dioulabougou

Prochainement, nous intégrerons le programme durable « Cargill Cocoa Promise » de notre fournisseur Cargill afin de continuer notre mobilisation sur les enjeux sociétaux et environnementaux. L’intégration de ce programme participe à la limitation de nos émissions de gaz à effet de serre grâce à la mise en place des bonnes pratiques agricoles et le contrôle par mapping de la déforestation. »

Notre huile de palme

Conscients des enjeux environnementaux, 100% de nos approvisionnements en huile de palme, sont issus de la filière durable RSPO niveau ségrégué, c'est-à-dire avec une traçabilité jusqu'au premier transformateur et ce depuis 2015. La certification RSPO garantit une huile de palme durable s'appuyant sur des critères précis environnementaux et sociaux. L'entreprise a retiré le palme dans un grand nombre de recettes, et nous utilisons l'huile de palme seulement s'il nous est impossible de la remplacer sans affecter les qualités organoleptiques de nos produits.

Notre engagement dans la bio

L'offre en produits Bio fait partie des axes de l'arborescence innovations du groupe

En 2024, face aux difficultés de notre offre en produits d'origine Biologique et dans le cadre de l'engagement social visant à développer des modèles agricoles plus durables nous avons Mis en place d'un atelier de travail multidisciplinaire et toute activité. Cet atelier est dédié au développement et à valorisation de notre offre Bio. Il a pour objectif principal de développer et consolider une offre de produits Bio à marque, en respectant nos fondamentaux : un bon produit engagé et accessible.

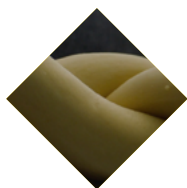
Une phase de formation aux enjeux du bio, préalable au déroulé du plan d'actions, est en cours. Ce plan de formation prévoit notamment une sensibilisation aux externalités positives de ces pratiques à destination des équipes, dont les directions.

DES RECETTES PLUS PROPRES ET SIMPLES EN CONSERVANT LE PLAISIR DU GOÛT

Importance de la naturalité pour le consommateur.

CONTEXTE

Dans un contexte où chaque citoyen est attentif à ce qu'il mange, vigilant quant à l'origine des aliments, leur composition et leur impact sur la santé, Brioche Pasquier s'engage à commercialiser des produits sains et sûrs répondant aux attentes des consommateurs.



Un respect du savoir-faire boulanger

Les gestes et recettes de Gabriel Pasquier sont perpétués et optimisés depuis plus de 80 ans.



Notre levain

Depuis plus de 80 ans, nous respectons une recette traditionnelle: de la farine, du sel, de l'eau et c'est tout ! Une recette transmise par Gabriel Pasquier et réalisée quotidiennement dans nos sites de production.



Des produits frais

Pour garantir la fraîcheur et la disponibilité de nos produits, nous produisons sur 13 sites partout en France.

Parce qu'un bon produit résulte de la sélection des matières premières, nous apportons une grande attention dans le choix de nos fournisseurs et de nos ingrédients.

Conscient de cet enjeu, l'un des trois piliers du programme « De la Nature et du Temps » a été conçu pour caractériser et travailler sur nos recettes. Les objectifs qui ont été fixés sont suivis périodiquement.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D'ACTIONS

Les données et objectifs de cette partie concernent les produits vendus en France sous les marques Brioche Pasquier, Pitch et Grilletines pour les activités Brioche et Biscotte. Pour l'activité pâtisserie, il s'agit de la marque Symphonie Pasquier et des produits du catalogue vendus en Grandes et Moyennes surfaces (GMS), en linéaire Boulangerie - Viennoiserie – Pâtisserie (BVP).

Nous produisons une large gamme de produits, avec des problématiques techniques très différentes. Le suivi des résultats et des indicateurs chiffrés seront donc propres à chaque activité.

Les chiffres d'affaires mentionnés concernent le périmètre commercial France et sont donnés par activité. Pour la pâtisserie, ils excluent les références spécifiques promotionnelles.



Sans arômes et colorants artificiels

Quand cela est possible d'un point de vue organoleptique, nous formulons nos recettes **sans colorants et sans arômes**. Dans le cas où cela n'est pas possible, nous utilisons uniquement des **arômes et des colorants d'origine naturelle**.

En brioche, la part de produits sans arômes a progressé fortement jusqu'en 2022. Elle se stabilise autour de 60% du chiffre d'affaires (alors qu'elle était de 37% en 2017).

L'extrait de carotte est par ailleurs, le seul ingrédient colorant naturel utilisé.

En Pâtisserie, nous sommes sans colorants sur les familles tartelettes, entremets, beignets et pâte à choux et en colorants d'origine naturelle sur nos macarons, certaines mignardises et tartes. Nous basculons progressivement sur des ingrédients colorants tels que les extraits de végétaux.

En Biscotte, nos recettes sont sans colorants (conformément à la législation) et sans arôme sur 98 % des références (rapporté au CA réalisé en 2023).

Sans conservateur et sans alcool

Depuis toujours, nos produits de brioche et de biscotte sont **sans conservateurs et sans alcool après cuisson**, grâce à la maîtrise de nos process de fabrication.

Pour l'Activité Pâtisserie, tous les produits sont sans conservateurs et sans alcool ; à l'exception des beignets fourrés aux fruits, sur lequel un travail est en cours.

Vers le moins d'additifs possible

Depuis 2017, nous avons accentué le retravail de nos recettes afin de **réduire le nombre d'additifs**. Nous les remplaçons là encore, grâce à un travail sur nos process de fabrication ou par l'utilisation d'ingrédients alternatifs.

Pour l'activité brioche, notre objectif est d'être sur maximum 2 additifs sur nos recettes "nature" et, pour des raisons technologiques, sur 4 additifs maximum pour nos produits composés (avec fourrage ou pépites de chocolat). La suppression du E471 demeure une priorité de travail pour toutes les équipes. Nous souhaitons préserver le goût et la texture des produits, les travaux avancent et un test industriel va être effectué sur 2024.

Ci-dessous l'évolution de la part du chiffre d'affaires des produits par nombre d'additifs depuis 2017. En 2023, le retravail des fourrages Pitch a permis de diminuer encore la part des produits avec plus de 4 additifs.

NOMBRE D'ADDITIFS	2017	2022	2023	2024
INFÉRIEUR OU ÉGAL À 2 ADDITIFS	0% DU CA	45% DU CA	47% DU CA	45% DU CA
INFÉRIEUR OU ÉGAL À 4 ADDITIFS	33% DU CA	90% DU CA	95% DU CA	96,5% DU CA
SUPÉRIEUR À 4 ADDITIFS	67% DU CA	10% DU CA	5% DU CA	3,5% DU CA

Pour l'activité pâtisserie, les évolutions depuis 2017 sont également significatives :

NOMBRE D'ADDITIFS	2017	2022	2024
0 ADDITIFS	0% DU CA	12% DU CA	13% DU CA
INFÉRIEUR OU ÉGAL À 5 ADDITIFS	40% DU CA	80% DU CA	84% DU CA
SUPÉRIEUR À 5 ADDITIFS	60% DU CA	20% DU CA	17% DU CA

Pour l'activité Biscotte, les contraintes liées aux produits sont différentes. En 2023, 88% (rapporté au CA) de nos produits de biscotte sont formulés sans ou avec 1 seul additif, en l'occurrence de la vitamine C de synthèse (acide ascorbique). 12% sont formulés avec 2 additifs (acide ascorbique et maltitol ou lécithine).



Un juste équilibre nutritionnel

Notre mission est de trouver le bon équilibre nutritionnel entre sucre, sel et matières grasses tout en préservant le bon goût de nos produits. C'est un travail constant que nous menons avec des nutritionnistes.

Depuis fin 2022, le Nutriscore est affiché sur l'ensemble de nos produits vendus en Grandes et Moyennes Surfaces.

En Brioche, nous avons comme objectif de ne pas avoir de produit noté E, tout en conservant notre goût et gourmandises caractéristiques, c'est le cas sur toute la gamme traditionnelle et Pitch, nous travaillons maintenant sur les produits des rois feuilletés et très pénalisés par la présence de beurre.

En Biscotte, la majorité des produits (représentant 81% du CA 2023) sont notés A ou B, en grande partie suite à la suppression de l'huile de palme et la maîtrise du taux de sel.

Actuellement, nous travaillons sur l'évaluation des nouvelles normes du Nutriscore sur nos différentes gammes (renforcement de la pénalisation du taux de sucre et de sel, moins de prise en compte des fibres...).

Les produits de Pâtisserie ne sont pas concernés par le Nutriscore car non vendus en préemballé à la marque Brioche Pasquier.

Sans palme

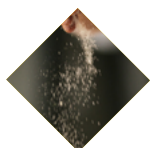
Dans le cadre de notre projet « De la Nature et du Temps », nous supprimons, quand cela est possible, l'huile de palme de nos recettes en privilégiant des substitutions par du beurre ou de l'huile de colza ou de tournesol.

En 2023, la part des produits **sans palme** de l'activité Brioche atteint 95% du chiffre d'affaires. Cette part était de 82% en 2017.

Pour l'Activité Pâtisserie, l'augmentation de la part du chiffre d'affaires des produits **sans palme** est suivie depuis 2016.

2016	2018	2021	2024
48% DU CA	58% DU CA	72% DU CA	77% DU CA

Pour l'Activité Biscotte, les produits ne contiennent plus d'huile de palme. Elle a été remplacée par de l'huile de tournesol. Seule une gamme de produits utilise le palme en tant qu'auxiliaire de fabrication pour le démoulage.



Un seul type de sucre

Nous avons fait le choix de réduire l'utilisation du fructose et d'aller vers sa suppression pour revenir à l'utilisation du sucre courant : le saccharose (ainsi que le glucose pour nos fourrages).

En Brioche, depuis 2019, nous n'utilisons plus que du saccharose dans nos recettes de la gamme traditionnelle, les fourrages Pitch ne contiennent maintenant plus de fructose, ils ont basculé en 2022 sur un sirop de glucose ; il ne reste maintenant plus que le Pitch Pépité, dont la nouvelle recette sortira en 2024.

En Pâtisserie, nous supprimons le sirop de glucose fructose au fur et à mesure de nos reformulations de réduction d'additifs. Dans nos reformulations, nous privilégions le saccharose et le glucose. Notre objectif est que 100% de nos produits soient sans sirop de glucose-fructose à horizon 2026.

Aucun produit de l'activité biscotte ne contient du fructose.



Un système d'informations produits fiable

Brioche Pasquier a toujours eu une volonté de transparence vis-à-vis de nos consommateurs. Avec la transformation digitale, l'entreprise souhaite fiabiliser les transferts de données internes et externes.

Depuis 2020, nous avons mis en place un groupe de travail multidisciplinaire pour identifier les forces et les faiblesses de nos systèmes d'information et des outils vers nos clients et nos consommateurs. Des axes de travail prioritaires ont été dégagés afin de rendre plus accessible l'information produit et de la sécuriser.

Depuis 2022 nous avons consolidé nos bases de données pour alimenter de manière automatisée les sites marchands de nos clients et utilisateurs.

UNE HISTOIRE PLUS ÉCO-RESPONSABLE

EMBALLAGES DURABLES ET ÉCO-CONÇUS

Risques liés aux emballages.

CONTEXTE

Les données et objectifs de cette partie concernent l'ensemble du groupe (Hors Galaxy et Agri Pasquier).

Nos emballages ont vocations à :

CONSERVER



TRANSPORTER



OPTIMISER



PROTÉGER et **TRANSPORTER** nos produits, garantir leur **CONSERVATION** et faciliter l'**UTILISATION** tout en améliorant notre **EMPREINTE ÉCOLOGIQUE** !

Une histoire plus éco-responsable

Il y a quelques années, Brioche Pasquier a décidé de s'engager dans l'économie circulaire. Notre programme « De la Nature et du Temps » est notre fer de lance pour driver les 5 grands piliers de notre stratégie emballage :



SÉCURISER

Des matières saines, éthiques et durables



RÉDUIRE SUPPRIMER

Des emballages optimisés et ajustés aux produits et supprimer les emballages inutiles



RECYCLER

Utiliser des matériaux avec des filières de recyclage existantes

Avec un objectif pour 2025 que tous nos emballages soient recyclables.

Pour les plastiques dont les filières de recyclage sont en cours de développement, nous travaillons pour que nos emballages soient conçus pour être prêts au recyclage : en utilisant des matières simples (mono-matériaux), en réduisant et en supprimant les perturbateurs de tri ou de recyclage, avec des taux d'encrage raisonnables.



INNOVATION

Rechercher de nouveaux matériaux + durables et réinventer nos emballages



RÉ-UTILISER

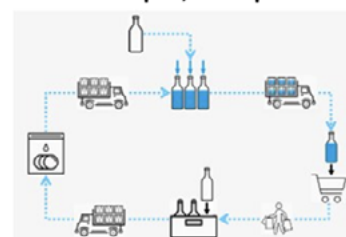
Donner plusieurs vies à nos emballages

De plus, nous avons aussi une vraie réflexion sur le **réemploi** pour plus de circularité et coller aux nouveaux enjeux environnementaux et consommateurs.

NOTRE ORGANISATION

L'éco-conception est au cœur de nos préoccupations, pour cela nos équipes constituées d'experts en matière emballage, acheteurs et direction commerciale se réunissent sur les projets de réduction, d'innovation ou de développement en cours. L'objectif étant de réduire l'utilisation des matières, voire de les supprimer lorsque cela est possible, proposer de nouveaux chantiers d'éco-conception dans l'objectif de réduire l'empreinte environnementale de nos emballages et produits.

Le réemploi, c'est quoi



C'est ré-utiliser un emballage. Le consommateur le ramène à un point de collecte, pour qu'il soit ensuite lavé, rempli et vendu à nouveau.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET PLAN D' ACTIONS



100% de nos cartons de transport (box, plateaux) et de nos étuis sont recyclables (filères de tri et de recyclage existantes). 90% de nos étuis sont en matières recyclées.

90% de nos plastiques souples utilisés pour nos emballages (primaires et secondaires, toutes marques confondues) sont en mono-matériaux ce qui facilitera demain leur recyclabilité. Notre objectif étant de tendre vers 100% en 2025.

Nos ambitions sont les mêmes pour nos plastiques rigides (barquettes) : Simplification de la matière (mono-matériaux), utilisation de matières recyclables et suppression des perturbateurs de tri.



Economie Circulaire

Economie circulaire : emballage dont la matière dispose d'une filière de recyclage avec une vocation à redevenir un emballage dans le même secteur que sa première vie.
(exemple : la bouteille est recyclée en emballage alimentaire)

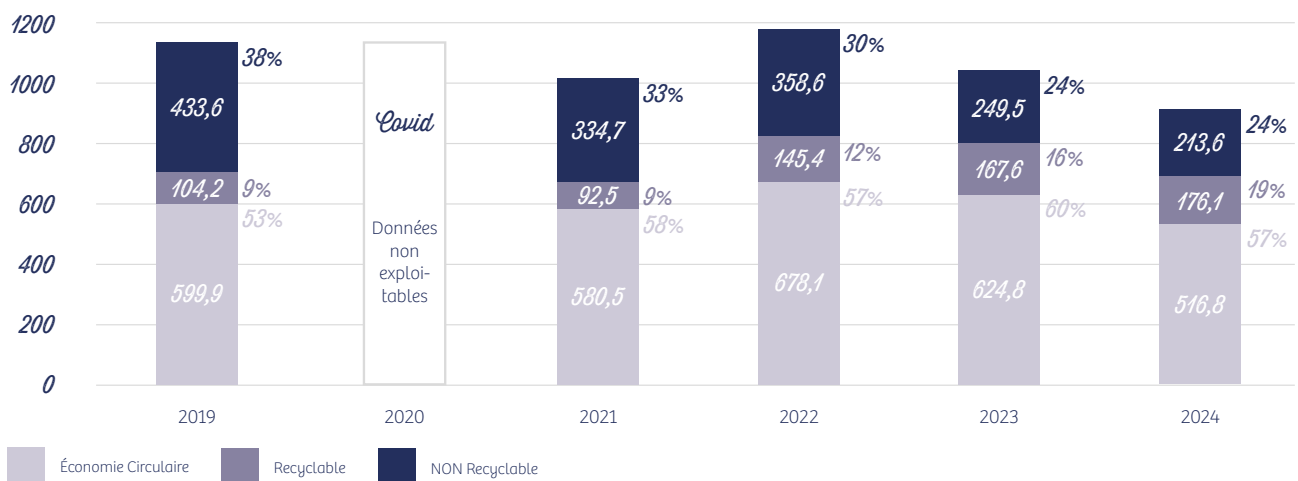


Recyclable

Recyclable : emballage dont la matière dispose d'une filière de recyclage avec une vocation à être utilisée vers une autre application que celle initialement prévue.
(exemple : Film souple PE alimentaire est recyclé en sac poubelle)

État des Lieux de nos catégories de plastiques rigides en 2024 :

Évolution Plastique Rigide



Pour 2026, nous souhaitons 100% de plastiques recyclables dont 90% en Économie Circulaire.

Depuis 2018, tous nos étuis en carton sont imprimés en encres végétales (des encres naturelles sans solvant).

Aujourd'hui, les technologies ne sont pas prêtes pour pouvoir avoir des encres similaires sur nos autres emballages : plastiques et caisses de transport. Mais nos fournisseurs y travaillent !

Nous avons également engagé, pour les produits de notre marque, **une démarche d'éco-encrage** pour diminuer la quantité d'encre de nos emballages et faciliter leur recyclage.



Depuis quelque temps, notre démarche prend de l'ampleur dans l'entreprise et toutes les activités y travaillent !

Eco-encrage de notre gamme de Pain grillés.
Ci-dessous en image, notre Tartine de Pain Blé Multi-Céréales

2024

RÉDUCTION DU TAUX D'ENCRAGE SUR NOTRE GAMME DE PAINS GRILLÉS (6refs)



OPTIMISATION DE NOS EMBALLAGES



Pour des raisons de praticité et de conservation de moelleux, certains de nos produits sont emballés dans des sachets individuels. Depuis plusieurs années, nous travaillons à optimiser l'épaisseur et la dimension de nos emballages ou à les supprimer. Un emballage plus responsable c'est moins de plastique mais également un conditionnement maximisé pour optimiser son transport.

RÉDUCTION



Notre objectif de supprimer 500T de plastique souple en 2025 a été atteint ! Il est temps de faire le bilan des travaux effectués par nos équipes ces dernières années.

En 2024, 561T ont été économisées à travers les différents projets lancés depuis 2019. C'est autant de gains économisés chaque année pour la commercialisation de nos produits.

Nous avons réduit progressivement les épaisseurs et les dimensions de nos films individuels et de regroupement, de façon à toujours conserver et protéger nos produits.

Nous avons supprimé les clips et réduit le plastique quand il n'était pas utile sur nos références de Pitch, Croissants et Pains au Chocolat et sur nos emballages de lots.



En travaillant à supprimer les emballages de regroupement de nos lots. L'un de nos objectifs pour les prochaines années est de déployer notre solution d'emballage de regroupement de lots avec une étiquette (déjà mise en place sur notre gamme de croissants en 2023) afin de supprimer le suremballage plastique.

* [Calcul réalisé sur la base de l'économie de poids unitaire estimée sur chaque référence et du nombre d'unités produites l'année suivant le déploiement du projet



INNOVATION



Nous travaillons en partenariat avec nos fournisseurs, des start-up et des experts pour trouver des solutions d'emballages plus durable, avec de nouvelles matières plus respectueuses de l'environnement avec pour objectif de réduire nos impacts environnementaux.

Par exemple, depuis 2022, nos emballages de Pitch contiennent au moins **50% de matière d'origine végétale**.

C'est quoi la matière d'origine végétale ?

C'est une matière fabriquée à partir de matières végétales (huile de colza, huile de maïs...) qui serait jetée en temps normal. Pour éviter cette perte, l'huile est récupérée et intégrée de manière aléatoire dans la composition des emballages plastique. L'intégration de matière d'origine végétale dans les emballages repose sur la méthode dite du « bilan massique », certifiée par l'organisme ISCC. Cette matière représente des caractéristiques identiques au plastique d'origine pétrolière.



Et concrètement cela représente une baisse des émissions de CO₂ de 20% soit 79 tours de la Terre en avion !

UNE EXPERIENCE
tient AU TOP
EN MODIFIANT
l'emballage ?



Demain, une filière de recyclage de nos films souples ?

Nous travaillons en collaboration avec CITEO, et un groupement d'industriels pour le développement d'une filière de recyclage de nos films plastiques souples (polypropylène). CITEO est un organisme qui œuvre pour des actions afin de réduire l'impact environnemental des emballages ménagers et des papiers, en les transformant en nouvelles ressources.

Notre objectif est que cette filière de tri soit opérationnelle pour 2025. Et c'est plutôt bien parti, car Citeo a communiqué sur la viabilité de cette filière et les 3 nouveaux recycleurs associés au projet. Bonne nouvelle !

RELATIONS SOCIALES

L'ensemble des sociétés françaises du Groupe sont pourvues d'instances représentatives du personnel : CSE, CSSCT. La plupart de ces sites disposent d'un ou plusieurs délégués syndicaux. Comme chaque année, des accords d'entreprise ont été conclus sur les différents sites :

- NAO (négociation annuelle obligatoire)
- Prévention de la pénibilité
- Égalité professionnelle et qualité de vie au travail
- Gestion des emplois et des parcours professionnels

LUTTER CONTRE LA DISCRIMINATION ET PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Nos méthodes et procédures de recrutement garantissent les principes de respect, de non-discrimination, de neutralité. Brioche Pasquier publie chaque année au mois de mars sur son site internet, pour l'ensemble de ses sociétés françaises, l'index d'égalité Femmes/Hommes. Cet index est calculé à partir des 5 indicateurs suivants :

- L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes,
- L'écart de taux d'augmentation individuel entre les femmes et les hommes,
- L'écart de taux de promotion entre les femmes et les hommes,
- Le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de maternité,
- Le nombre de femmes et d'hommes parmi les 10 plus hautes rémunérations.

Nous privilégions la diversité des profils (études, expériences, âge, sexe etc...) et des compétences en accompagnant les nouveaux arrivants, en participant activement à l'intégration et à la formation des jeunes ou en transmettant les savoirs d'une génération à l'autre.

Nous travaillons avec des organismes spécialisés (CAP EMPLOI, SAMETH) pour nous accompagner dans :

- Le recrutement et dans l'aménagement de nos postes de travail,
- Les procédures de recherche de reclassement pour inaptitude (analyse des postes, propositions d'aménagements de poste répondant aux restrictions médicales, maintien dans l'emploi).

En 2024, l'entreprise a renouvelé sa participation à l'opération DuoDay. C'est l'évènement Européen durant lequel une personne en situation de handicap compose, le temps d'une journée, un duo avec un professionnel pour découvrir son poste, ses missions et son environnement de travail.

LUTTER CONTRE LA PRÉCARITÉ ALIMENTAIRE

Le groupe Brioche Pasquier privilégie systématiquement les dons de produits invendus toujours consommables principalement vers les banques alimentaires présentes autour de chaque site. Ces organismes distribuent ensuite les produits dans des épiceries solidaires, via des colis aux plus démunis ou en organisant des repas collectifs.