



**RAPPORT
VOLONTAIRE
DE DURABILITÉ
2025**

il Ristorante
LA CUCINA ITALIANA

ÉDITO

2025 a marqué une accélération majeure de notre trajectoire de durabilité, dans un contexte économique que chacun sait demeurer très complexe.

Depuis la crise COVID de 2020, l'environnement de la restauration n'a cessé de se durcir : tensions inflationnistes persistantes, évolution des comportements de consommation, volatilité des coûts d'approvisionnement. Ces défis nous ont amenés à prendre des décisions difficiles mais nécessaires, notamment la fermeture de trois restaurants en 2025, pour préserver la viabilité de l'enseigne. Dans ce contexte, nous avons choisi de recentrer nos efforts sur nos fondamentaux et notre cœur de métier – plutôt que de poursuivre une expansion qui aurait pu dilapider nos ressources.

C'est dans cette optique de solidité et de pérennité que nous avons franchi une étape décisive : la définition de notre stratégie climatique d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre, assortie de cibles réalistes et ambitieuses à horizon 2030. Portés par la participation à la Convention des Entreprises pour le Climat et aux Ateliers de l'Adaptation au Changement Climatique, nous avons réalisé des analyses d'impact approfondies sur nos enjeux prioritaires pour construire la résilience de notre modèle face aux réalités du dérèglement climatique. Les résultats de ces travaux se cristallisent autour d'une politique climatique qui conjugue performance économique et responsabilité environnementale.

Au-delà du climat, 2025 a aussi été l'année de consolidation de nos engagements sociaux. Nous avons formalisé notre politique sociale et engagé des actions concrètes pour améliorer le quotidien et l'épanouissement de nos collaborateurs. La mise en place des Tickets Restaurants Responsables, l'adoption d'une nouvelle mutuelle d'entreprise plus accessible et transparente, ainsi que le déploiement d'un nouveau parcours d'intégration témoignent de cette volonté. Car nous savons que la durabilité se construit avec nos équipes, non sans elles. Sur le plan de la gouvernance, le travail d'autonomisation initié en 2024 s'est poursuivi avec l'appui actif de notre Comité Stratégique, qui nous accompagne dans nos choix stratégiques et nos arbitrages. Nous avons également structuré notre portefeuille de projets ESG avec un dispositif de management complet : tableaux de bord et rituels permettent aujourd'hui de suivre la progression réelle de nos sujets et de garantir l'atteinte de nos objectifs.

En 2026, nous accélérerons nos efforts environnementaux en relançant le processus d'écoconception de nos recettes – testé avec succès sur la carte printemps-été 2024, en partenariat avec l'ADEME. Nous passerons également à quatre cartes par an pour mieux conjuguer renouvellement de l'offre, satisfaction de notre clientèle et agilité face aux aléas climatiques, aux risques de pénuries et à la volatilité des prix.

Cette année, notre stratégie sera affinée pour mieux centrer nos efforts sur nos fondamentaux et notre cœur de métier : garantir à chaque convive une expérience authentique fondée sur la qualité de nos produits, l'excellence de notre cuisine et la chaleur de nos lieux et de nos équipes. C'est cette signature – intemporelle et distinctive – qui fait la force d'Il Ristorante et qui portera notre développement durable.

Nous remercions tous nos collaboratrices et collaborateurs, nos fournisseurs et nos partenaires qui, chaque jour, incarnent cette vision.



Christopher LEMOINE
Directeur Général de Il Ristorante.

SOMMAIRE

2	INTRODUCTION
4	FONDAMENTAUX
5	PRÉSENTATION GÉNÉRALE
8	MODÈLE D'AFFAIRES
10	GOUVERNANCE ET ORGANISATION
14	PRISE EN COMPTE DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES
15	MATÉRIALITÉ D'IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS
18	ENVIRONNEMENT
20	CLIMAT
24	PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ, DES ÉCOSYSTÈMES ET RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL
25	GESTION OPTIMALE DES RESSOURCES ET RÉDUCTION DES DÉCHETS
26	SOCIAL
28	PRENDRE SOIN DE NOS EFFECTIFS
31	PRÉSERVER LA SANTÉ DE NOS CLIENTS ET LEUR GARANTIR UNE EXPÉRIENCE DE QUALITÉ
32	GOUVERNANCE
34	CONDUITE ÉTHIQUE DES AFFAIRES
36	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET OBJECTIFS

NOS VALEURS ET ENGAGEMENTS

L'Authenticité

La richesse de la cuisine italienne réside dans l'authenticité. Nos matières premières – labellisées AOP et IGP – proviennent directement d'Italie, sélectionnées avec rigueur pour garantir la qualité indépassable de nos recettes. Un parmesan affiné 36 mois, une mozzarella di bufala crémeuse, un jambon de Parme coupé à la minute : chaque ingrédient a été choisi pour une raison. Nos plats sont élaborés selon les traditions culinaires ancestrales, transformés en cuisine de chef par nos équipes avec un soin du détail essentialisé et une exigence d'excellence. Cette approche artisanale, faite maison, nous permet de vous proposer bien plus qu'un repas : une véritable expérience gastronomique qui honore les origines de la cuisine italienne.

La Générosité

La générosité caractérise la tradition gastronomique italienne dans son essence. Elle s'exprime dans nos assiettes généreuses, dans l'intention qui anime chaque plat et dans le partage de nos savoir-faire. Nous vous proposons des mets savoureux, élaborés avec le souci du détail et du bien-faire, pensés pour le partage et le plaisir partagé. Au-delà des plats, cette générosité de cœur se retrouve dans nos équipes. En cuisine comme en salle, on apprend les uns des autres, on partage, on transmet. Un chef ne cuisine pas juste pour envoyer une assiette, il partage, il apprend, il forme, il fait grandir l'équipe. C'est ça qui crée un vrai esprit de famille, une solidarité véritable et une reconnaissance de chacun.

La Convivialité

La convivialité est le cœur battant d'Il Ristorante. Ce mot, inventé en 1825 par Brillat-Savarin, désigne le plaisir de vivre ensemble et d'établir un échange sincèrement amical autour d'un bon repas. Entre amis, en famille, en couple ou en solo, chaque client est invité à vivre une expérience conviviale et chaleureuse autour d'une cuisine qui invite naturellement au partage. Nos restaurants sont conçus comme des lieux de vie, élégants mais chaleureux, aussi intemporels que possible. Lumière tamisée, playlist recherchée, matériaux nobles – tout est pensé pour que chaque client se sente bien. Mais le vrai plus, c'est notre équipe. Chez nous, il n'y a pas de simples clients, mais des invités qu'on accueille avec un sourire sincère. Un accueil soigné, des conseils attentionnés, des petites attentions qui font la différence : c'est ça l'hospitalité italienne authentique qui transforme chaque repas en moment mémorable.

Le Confort

Le confort est le socle de notre hospitalité. Nous avons soigneusement pensé chaque détail : une décoration moderne et épurée, des matériaux nobles, des espaces privatisables pour les moments importants, une ambiance qui respire la sérénité. Il Ristorante offre un cadre propice à la détente et à la saveur, où l'architecture et le design subliment votre expérience culinaire. Cette attention au détail se retrouve aussi en cuisine, en salle et dans la gestion de nos restaurants. La qualité de chaque plat, le dressage précis et harmonieux de chaque assiette, une propreté impeccable – ces exigences constantes reflètent notre engagement envers l'excellence et notre respect pour chaque convive.

Le management Humain de nos équipes

Chez Il Ristorante, l'humain est au cœur. Nous plaçons collaborateurs, clients et partenaires au centre de nos préoccupations, dans le respect et la bienveillance. Nos managers sont des leaders inspirants qui donnent l'exemple, guidant leurs équipes avec rigueur et bienveillance. L'apprentissage permanent est valorisé à travers un programme de formation continue adapté à chacun – e-learning, ateliers, accompagnement terrain – pour développer les compétences de tous. Nous encourageons aussi l'initiative individuelle et l'esprit d'entreprise : chaque collaborateur a un rôle à jouer dans la réussite collective, et on lui demande d'agir comme si c'était sa propre entreprise. Oser remettre en question les habitudes, challenger l'existant, chercher des solutions innovantes – c'est cela qui nourrit notre progrès continu. Et surtout, cette énergie positive, ce sourire, cette attitude dynamique transforment l'expérience de chacun. C'est le petit plus invisible mais palpable qui fait la différence entre un service ordinaire et une véritable expérience mémorable.

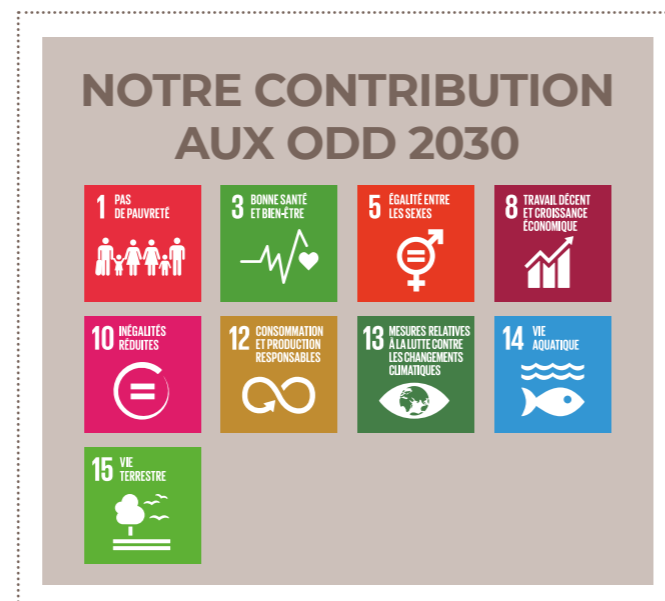
La recherche de durabilité

La durabilité n'est pas une contrainte pour Il Ristorante, c'est une conviction.

Nous nous engageons résolument à réduire nos impacts sur l'environnement à chaque étape de nos opérations – de l'approvisionnement à l'assiette du client. Cela commence par nos choix de produits : nous privilégions des fournisseurs engagés, des producteurs artisanaux passionnés, des ingrédients sains et tracés qui respectent nos valeurs.

Notre cuisine est celle des produits bruts, sans compromis : pâtes fraîches sauces mijotées lentement, fromages affinés avec patience. Nous valorisons la saisonnalité, car elle est l'essence même d'une cuisine respectueuse de son environnement – pas de tomates en février, pas de poisson hors-saison.

Cette approche nous permet de réduire notre empreinte carbone, de soutenir des filières locales et responsables, et surtout de vous offrir la meilleure qualité gustative. Pour nous, durabilité rime avec authenticité : une cuisine vraie, avec des produits vrais, cultivée avec nos mains et notre cœur, pour un impact juste sur notre planète.



QUI SOMMES-NOUS ?

Il Ristorante est une enseigne de restauration traditionnelle à table, spécialisée dans la cuisine italienne authentique. Fondée en 2005 au sein du groupe Agapes Restauration, l'enseigne est née de la vision d'un entrepreneur passionné : créer un restaurant italien où chaque plat est cuisiné sur place, à partir de produits soigneusement sélectionnés, par des chefs qui cuisinent véritablement avec leurs mains et avec leur cœur. Un lieu où l'on serait fier de recevoir sa famille et ses amis.

Vingt ans après sa création, Il Ristorante a su construire un modèle distinctif dans le paysage de la restauration en chaîne en France : celui d'un restaurant de destination, positionné sur le segment du « casual dining » premium. L'enseigne se différencie des concepts de restauration rapide ou de masse par une promesse simple mais exigeante – la qualité d'une cuisine de chef, l'authenticité des matières premières italiennes, et la chaleur d'un accueil sincère – le tout dans un cadre contemporain et élégant.

Chaque année, plus de 2,2 millions de convives se rendent dans les établissements Il Ristorante pour y vivre cette expérience. Plus qu'un simple lieu de restauration, chaque restaurant est un véritable lieu de vie où l'on ressent l'énergie, la passion et l'âme des équipes.

UN CONCEPT EN ÉVOLUTION PERMANENTE

Le concept Il Ristorante a connu une transformation majeure en 2017 avec le déploiement d'un nouveau format architectural. Celui-ci repose sur trois innovations clés qui constituent aujourd'hui l'identité visuelle et expérientielle de l'enseigne :

La cuisine ouverte sur la salle – Le cœur de la promesse Il Ristorante est rendu visible au client. Les chefs travaillent sous les yeux des convives, affirmant la transparence du fait maison et l'artisanat culinaire. Cette mise en scène renforce la confiance et crée un spectacle vivant qui anime chaque service.

L'espace épicerie-traiteur intégré – Dans le prolongement du bar, une zone de présentation met en valeur les produits italiens : la trancheuse Berkel découpe le jambon de Parme à la minute, une vitrine réfrigérée expose les antipasti, et un assortiment de spécialités italiennes est proposé à la vente. Cette zone, visible dès l'entrée, ancre le positionnement d'authenticité et prolonge l'expérience au-delà du repas.

Un cadre monté en gamme – Décoration contemporaine et épurée, matériaux nobles, lumière tamisée, playlist recherchée : chaque restaurant est conçu comme un écrin à la fois élégant et chaleureux. L'agencement en petits salons successifs évite l'effet « réfectoire » et permet de moduler les espaces selon la fréquentation, avec des salles privatisables pour les événements.

NOS CHIFFRES CLÉS

INDICATEUR	2025
Convives servis	2,2 millions
Restaurants	24 (dont 9 en franchise)
Collaborateurs	609
Chiffre d'affaires	55,9 millions € HT
Achats alimentaires & boissons	1 810 tonnes
Fournisseurs	100 (+ 70 en direct d'Italie)

NOTRE OFFRE

Le Produit – Une cuisine italienne de chef, faite maison

La carte Il Ristorante est structurée autour des grands piliers de la gastronomie italienne : antipasti et planches de charcuteries-fromages à partager, pasta fraîches et sèches, risotti préparés au riz Carnaroli, pizzas cuites au four, secondi (viandes et poissons), et desserts maison dont le tiramisu est l'emblème.

L'enseigne travaille à partir de produits bruts, sans compromis : pâtes fraîches façonnées sur place, sauces mijotées lentement, fromages affinés avec patience. Les matières premières d'excellence sont sélectionnées directement auprès de producteurs italiens : Parmigiano Reggiano, mozzarella di bufala, prosciutto di Parma AOP de la Maison Gualerzi affiné 16 mois, mortadella Felsineo, ou encore burrata des Pouilles. Plus de 70 fournisseurs sont référencés en direct d'Italie.

La carte évolue au rythme des saisons, avec des rotations saisonnières (carte printemps-été et carte automne-hiver) qui respectent le principe de saisonnalité, au cœur de l'engagement de durabilité de l'enseigne. Des suggestions du moment permettent également de mettre en avant des produits d'exception selon les arrivages. La carte intègre un étiquetage transparent : #VBF (Viande Bovine Française), #V (Végétarien), #GF (Sans Gluten) – et une large sélection de plats végétariens et adaptés aux intolérances alimentaires est proposée. Un menu Bambino est également disponible pour les enfants jusqu'à 10 ans.

La cave à vins constitue un marqueur identitaire fort : une sélection de plus de 35 références de vins 100 % italiens, du Piémont à la Sicile, accompagne les repas et nourrit l'immersion dans la culture italienne. L'enseigne propose également des bières artisanales italiennes et une carte de cocktails inspirés de la tradition de l'aperitivo.

Le Prix – Un positionnement accessible et sans formule

Il Ristorante se positionne sur le segment du casual dining premium avec des prix à la carte exclusivement – l'enseigne ne propose pas de formules excepté pour marquer des événements. Ce choix reflète la volonté de laisser chaque convive composer librement son repas selon ses envies, de l'antipasti partagé au dessert. Les prix démarrent à partir de 6 € pour les antipasti, autour de 15-17 € pour les pasta et risotti, et de 18 € pour les planches à partager. Ce positionnement tarifaire traduit un équilibre entre l'exigence de qualité des matières premières et l'accessibilité souhaitée pour une large clientèle.

Les prix peuvent varier selon les restaurants, notamment dans les établissements franchisés.

La Distribution – Un modèle multicanal centré sur l'expérience en salle

Le cœur de l'activité reste la **restauration traditionnelle à table**, qui représente l'essentiel du chiffre d'affaires. Chaque restaurant est conçu pour accueillir aussi bien les déjeuners d'affaires que les moments conviviaux en famille ou entre amis, avec des espaces privatisables pour les événements privés et professionnels.

Au-delà de l'expérience en salle, Il Ristorante a développé un modèle de distribution complémentaire articulé autour de trois canaux :

Épicerie Fine

Présente dans chaque restaurant, elle propose une sélection de vins italiens, fromages et charcuteries AOP/IGP, huiles d'olive, et produits d'épicerie fine, permettant aux convives de prolonger l'expérience italienne à domicile.

Traiteur

Un service de plats à emporter pour les réceptions et événements, capitalisant sur le savoir-faire culinaire de l'enseigne.

Click & Collect

Accessible via la plateforme en ligne (ilristorante.fr), ce service permet de commander et récupérer pizzas, spécialités italiennes, plateaux repas et produits de la boutique. L'enseigne a fait le choix délibéré de ne pas recourir aux plateformes de livraison tierces (Uber Eats, Deliveroo), privilégiant la maîtrise de la qualité du produit livré et la relation directe avec ses clients.

La Promotion et la Fidélisation – Construire une communauté de passionnés

La stratégie de communication d'Il Ristorante s'appuie sur un écosystème digital au service de l'engagement client : un **site internet** (ilristorante.fr) intégrant un blog de contenus sur la culture et la gastronomie italienne, une présence active sur les **réseaux sociaux** (Instagram, Facebook, LinkedIn), et des **newsletters** régulières adressées aux clients et aux membres du programme de fidélité.

Le programme de fidélité **UNICA** est au cœur du dispositif de relation client. Gratuit et disponible dans tous les restaurants, il offre à ses adhérents un système de cumul de points convertibles en chèques-cadeaux, un cadeau de bienvenue, un cadeau d'anniversaire, ainsi que des invitations exclusives à des dégustations de vins et des ateliers de cuisine animés par les producteurs partenaires. Ces événements, organisés régulièrement dans les restaurants du réseau, renforcent le lien entre les convives, les équipes et les producteurs, et incarnent la dimension communautaire de la marque.

L'enseigne propose également des cartes et chèques cadeaux, permettant d'offrir l'expérience Il Ristorante à ses proches.



NOS IMPLANTATIONS

Au 31 décembre 2025, Il Ristorante dispose d'un réseau de 24 restaurants répartis sur le territoire français, composé de 15 succursales et 9 franchises. Ce modèle mixte permet de combiner la maîtrise opérationnelle directe avec la dynamique entrepreneuriale des partenaires franchisés, tout en garantissant une cohérence d'expérience dans l'ensemble du réseau.

Succursales (15) : Amiénois (Amiens), Nouvelle-Aquitaine (Mérignac), Nord (Compiègne, Englos, Lille, Marquette), PACA (Plan de Campagne), Occitanie (Montpellier – fermeture 2025, Nîmes, Toulouse), Hauts-de-France (Noyelles), Centre-Val de Loire (Orléans), Pays de la Loire (Nantes St Herblain et Thouaré), Bretagne (Rennes), Centre-Val de Loire (Tours)

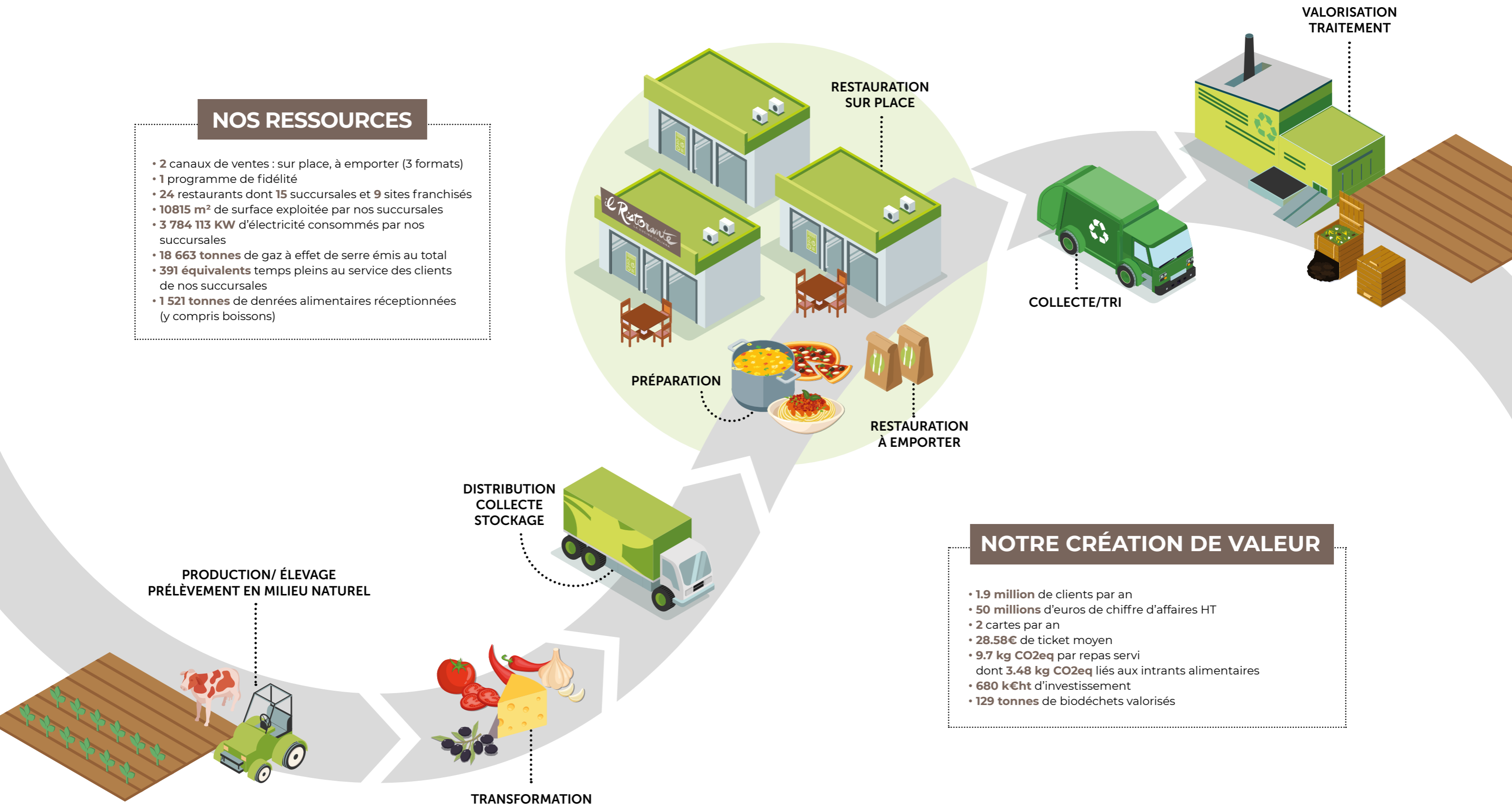
Franchises (9) : Provence-Alpes-Côte d'Azur (Toulon), Hauts-de-France (Bruay), Grand-Est (Reims, Troyes, Nancy, Metz, Strasbourg – ouverture 2025), Normandie (Rouen), Picardie (Saint-Quentin – ouverture 2024)

Cette implantation stratégique nous permet de servir nos convives au plus proche de leurs lieux de vie et de travail, tout en garantissant une qualité et une cohérence homogènes dans l'ensemble de nos établissements. Chaque restaurant incarne les valeurs de l'enseigne : authenticité, générosité, convivialité et confort.

Le contexte économique complexe depuis 2020 a amené l'enseigne à rationaliser son réseau en 2025, permettant de mieux concentrer ses ressources sur la qualité de l'offre et la satisfaction des clients. Parallèlement, le développement en franchise se poursuit dans les régions où l'enseigne identifie un potentiel de croissance, comme en témoigne l'ouverture de Strasbourg en 2025.

NOS RESSOURCES

- 2 canaux de ventes : sur place, à emporter (3 formats)
- 1 programme de fidélité
- 24 restaurants dont 15 succursales et 9 sites franchisés
- 10815 m² de surface exploitée par nos succursales
- 3 784 113 KW d'électricité consommés par nos succursales
- 18 663 tonnes de gaz à effet de serre émis au total
- 391 équivalents temps pleins au service des clients de nos succursales
- 1 521 tonnes de denrées alimentaires réceptionnées (y compris boissons)



NOTRE CRÉATION DE VALEUR

- 1.9 million de clients par an
- 50 millions d'euros de chiffre d'affaires HT
- 2 cartes par an
- 28.58€ de ticket moyen
- 9.7 kg CO₂eq par repas servi dont 3.48 kg CO₂eq liés aux intrants alimentaires
- 680 k€ht d'investissement
- 129 tonnes de biodéchets valorisés

GOVERNANCE ET ORGANISATION

ENTITÉS JURIDIQUES

IL RISTORANTE est une société anonyme par actions simplifiée dont la vocation est d'assurer toutes opérations commerciales se rapportant à l'acquisition, la propriété et l'exploitation sous toute forme d'établissements de restauration, préparation de plats à emporter et de livraison de repas.

Elle assure également des opérations de négoce de tous produits, de dépôt, d'entreposage, ainsi que la formation professionnelle continue, l'organisation de formation en qualité de prestataire de la formation professionnelle continue.

Fille de la holding AGAGES SA, elle comprend deux filiales : IL RISTORANTE FRANCE pour la gestion de l'exploitation des restaurants et FONCILRISTO pour la gestion foncière.

Il Ristorante regroupe 15 EURL et 1 SAS en activité : 15 restaurants - 1 société de location gérance : Il Ristorante LG.

CONSEIL STRATÉGIQUE

Bien qu'il ne soit pas obligatoire légalement compte tenu du statut juridique, le Conseil Stratégique joue un rôle consultatif important dans la gouvernance de la marque.

Ce dernier accompagne le Directeur Général dans la définition des orientations stratégiques de l'entreprise, en apportant une expertise et un regard extérieur sur les décisions majeures. Il aide à identifier les opportunités et les risques, notamment ceux liés aux enjeux sociaux et environnementaux. Dans son rôle de soutien à la prise de décision, il analyse les projets de développement, évalue les options stratégiques et émet des recommandations sur les investissements majeurs, y compris les opérations de fusions-acquisitions. Le Conseil assure également une fonction de veille en suivant les évolutions du marché et de l'environnement concurrentiel, permettant d'anticiper les changements sectoriels et d'identifier les tendances émergentes.

Le Conseil Stratégique est composé de 4 membres, 1 femme et 3 hommes, sous la présidence de David ROUSSEL. Il comprend 3 membres indépendants choisis pour leur expertise sur les axes stratégiques prioritaires de la marque, 1 actionnaire auquel s'ajoute le Secrétaire général du Conseil représentant de l'actionnaire.

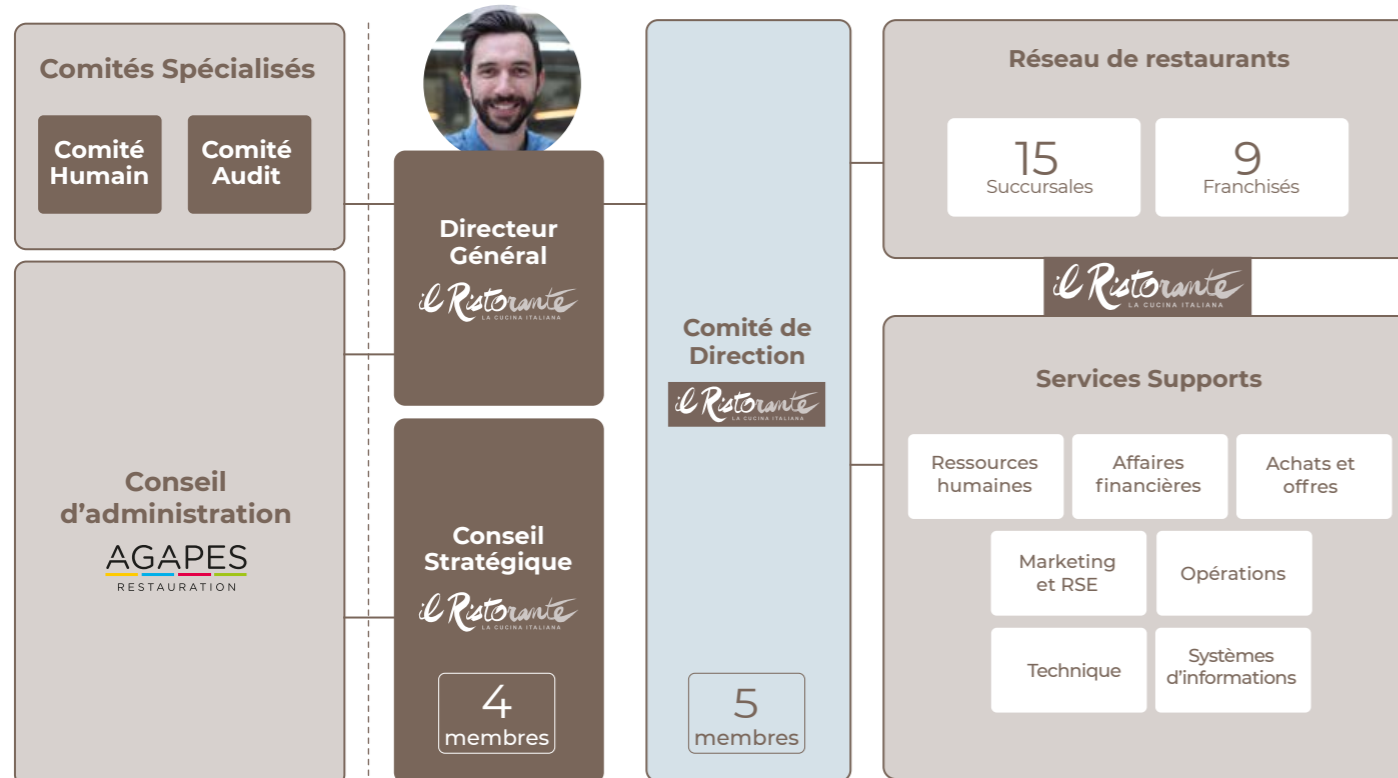
L'ACTIONNARIAT

La société est une filiale à 100% du groupe Agapes Restauration et la société holding AGAPES SA, présidée par Marion MENET-BUCHSENSCHUTZ, actionnaire familial au sein de l'AFM.

LA CHAÎNE DE DÉCISION

Christopher LEMOINE est le Directeur Général de la marque depuis 2024. Il a été nommé par le Conseil d'Administration de Agapes, auquel il rend compte régulièrement de ses actions.

La chaîne de décision comprend deux niveaux : le niveau stratégique et le niveau opérationnel.



Le Conseil d'Administration est la plus haute instance ; elle est chargée de définir les grandes orientations stratégiques, de contrôler la gestion de l'entreprise et approuver les comptes,

Le Comité stratégique accompagne le Directeur Général sur les orientations stratégiques à long terme, éclaire les décisions majeures, apporte une expertise externe sur les grands enjeux (notamment ESG), et contribue à la formalisation des politiques structurantes de l'entreprise.

Le CODIR définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle de l'entreprise, pilote la performance, coordonne les actions entre les différentes directions, et prend les décisions managériales majeures au quotidien. Les directions des succursales sont managées par la direction des opérations.

Les rôles, responsabilités et composition de ces instances sont précisés dans les pages suivantes.

COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de Direction assure le pilotage opérationnel de l'entreprise en mettant en œuvre la stratégie définie et en coordonnant l'action des différentes directions. Il oriente les décisions managériales et définit les cadres d'action, tout en assurant le suivi des performances à travers une animation managériale forte des équipes. Sa responsabilité s'étend à la gestion budgétaire et financière, incluant le suivi des budgets et l'arbitrage des investissements courants. Le Comité veille également à l'optimisation de l'organisation et des processus, en définissant les priorités opérationnelles et en pilotant les projets structurants. Dans le cadre de sa mission, il assure un reporting régulier auprès du président et du conseil stratégique, tout en garantissant une communication interne efficace des décisions et le partage des meilleures pratiques entre les directions.

Le comité de direction est animé par le Directeur Général, Christopher LEMOINE et comprend les 5 représentants des directions clés de l'entreprise, 3 femmes et 2 hommes.

Le management de proximité en restaurants est placé sous la responsabilité du Directeur des Opérations.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AGAPES ET SES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Il Ristorante est une filiale du groupe Agapes Restauration, qui rassemble plusieurs enseignes de restauration (3 Brasseurs, Il Ristorante, Festin d'Alsace, Salad&Co). Cette structure de holding permet de mutualiser certaines fonctions support tout en préservant l'autonomie opérationnelle de chaque enseigne.

Le Conseil d'Administration Agapes

Le Conseil d'Administration du groupe Agapes définit la stratégie d'ensemble du portefeuille et les grandes orientations pour chaque enseigne. Il alloue les ressources financières entre les différentes marques, approuve les investissements majeurs, et valide les politiques transverses, notamment en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Le CA nomme les Directeurs Généraux des filiales et contrôle la performance consolidée du groupe.

Le Directeur Général de Il Ristorante, Christopher LEMOINE, dispose d'une autonomie opérationnelle dans le cadre du mandat confié par la holding. Il assure la gestion quotidienne de l'enseigne, met en œuvre la stratégie définie, et rend compte régulièrement de la performance et des orientations au Conseil d'Administration d'Agapes. Les décisions stratégiques majeures (nouveaux concepts, investissements structurants, changements de positionnement), sont discutées avec le Conseil Stratégique de la marque et sont validées par le CA de la holding.

Le Conseil d'Administration présidé par Marion MENET-BUCHSENSCHUTZ comprend 3 membres, 1 Femme et 2 Hommes et le Secrétaire Général des Conseils. Le CA compte 2 représentants de l'actionnaire et 1 indépendant expert sur les enjeux de gouvernance.

Le Conseil d'Administration s'appuie sur des comités spécialisés pour approfondir certains sujets avant décision :

- **Le Comité d'Audit** examine les comptes, évalue les risques (financiers, opérationnels, ESG), vérifie la qualité du contrôle interne, et s'assure de la conformité réglementaire. Il joue un rôle clé dans la supervision de la fiabilité de l'information financière et extra-financière.
- **Le Comité Humain** (ou Comité des Rémunérations et des Ressources Humaines) traite des politiques RH structurantes, de la rémunération des dirigeants, du développement des talents, et des questions sociales majeures. Il accompagne la définition des politiques sociales du groupe et veille à leur cohérence avec les valeurs et les engagements de l'entreprise.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se réunit 4 fois par an. Il joue un rôle essentiel dans la surveillance financière et extra-financière de l'entreprise en examinant les comptes et en veillant à la fiabilité des informations produites. Il évalue l'efficacité des systèmes de contrôle interne et assure le suivi des risques majeurs, tout en supervisant les procédures de conformité. Dans le cadre de ses missions, il maintient une relation étroite avec les commissaires aux comptes, s'assure de leur indépendance et examine leurs recommandations. Le Comité veille également au respect des normes et réglementations, supervise l'application des procédures internes et assure une vigilance sur les questions d'éthique. Il rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de ses travaux et formule des recommandations d'actions correctives dont il suit la mise en œuvre.

Le comité analyse et valide préalablement à son adoption par le Conseil d'Administration (ou le Conseil Stratégique) le présent rapport volontaire de durabilité.

Le Comité d'Audit est présidé par Yannick DUPOND. Il est composé de 4 membres, 3 Hommes et 1 Femme. En fonction du besoin, le Comité d'Audit peut faire appel à une expertise externe. Les membres ont été choisis pour leur expertise sur les enjeux financiers, de gestion des risques ou de gouvernance.

Une déclinaison par marque a été mise en place. Sont invités à cette occasion : le-la Président-e du Conseil Stratégique de la marque, le-la DG et les experts métiers jugés pertinents en fonction de l'ordre du jour (DAF, Responsable Conformité, Responsable RSE, ...).

Le Comité Humain

Le Comité Humain se réunit 2 fois par an. Il veille à l'alignement entre la stratégie RH et la vision globale de l'entreprise en examinant les politiques de gestion des talents et de développement du capital humain. Dans sa mission de surveillance, il évalue l'efficacité des politiques de rémunération et de gestion des performances, tout en veillant à l'équité et à la compétitivité des pratiques RH.

Le Comité rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'avancement des chantiers RH majeurs et formule des recommandations pour renforcer l'attractivité et la performance sociale de l'entreprise.

Le Comité Humain est présidé par MENET-BUCHSENSCHUTZ. Il est composé de 4 membres, 2 Femmes et 2 Hommes, choisis pour leur expertise sur les enjeux de ressources humaines ou de gouvernance.

Une déclinaison par marque du Comité Humain a été mise en place en 2025 ; cette instance se réunit 2 fois par an. Sont invités à cette occasion : le-la Président-e du Conseil Stratégique de la marque, le-la DG et le-la DRH. Ce comité est notamment chargé de suivre, pour le compte des marques :

- La Stratégie et feuille de route de la politique humaine pour accompagner le développement de l'entreprise
- La pérennité et mise en œuvre des valeurs de l'entreprise
- La Politique de rémunération de l'entreprise (NAO, structuration des rémunérations, politiques incitatives, leviers et accords collectifs, santé, prévoyance, actions sociales..)
- Le pilotage des mutations et transformation des business model et ses conséquences humaines
- La Politique de relations sociales avec les différents acteurs de l'entreprise
- La Gestion des ressources clés et les plans de succession identification et accompagnement des ressources clés
- La projection des organisations et compétences nécessaires à l'accompagnement de la stratégie MT et LT.

ANIMATION DE LA RSE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Vigilance raisonnable et gestion des risques

Il Ristorante réalise des contrôles opérationnels tout au long de sa chaîne de valeur mais ne dispose pas de dispositif structuré de gestion des risques et d'audit interne. Cette ligne de contrôles est animée par la holding Agapes SA.

Une cartographie des risques majeurs est en cours de construction selon une approche de double matérialité, intégrant à terme un système unique d'évaluation des risques financiers et extra-financiers. L'embarquement de la première ligne de maîtrise (dispositif de contrôle interne) a également été organisé. L'ensemble du dispositif sera opérationnel d'ici fin 2025.

Animation de la RSE au sein de l'entreprise

L'animation des projets ESG est assurée par la Direction du Marketing et de la Communication avec l'aide d'un consultant sénior du Cabinet Conseil HEADOP'S (<https://headops.fr/>), spécialiste des questions ESG et expert du pilotage de projets et gestion de portefeuille projets au sein de la branche PULSE.

Cette animation est réalisée en étroite collaboration :

D'une part, avec le département du Contrôle de Gestion de la Direction Administrative et Financière (DAF) pour :

- **Intégrer les critères extra-financiers** à l'analyse de la performance globale et du reporting des résultats de l'entreprise,
- **Enrichir les grilles d'analyse interne.**

D'autre part, avec la Direction des Ressources Humaines (DRH) pour :

- **Animer les politiques**, cibles et actions en lien avec le droit du travail, le développement des compétences, l'inclusion, l'égalité des chances, la diversité ainsi que la formation à la durabilité.
- **Restituer les résultats** sur les principaux indicateurs

La démarche implique d'autres directions à travers de nombreux projets ; il s'appuie sur les directions expertes suivantes pour traiter les enjeux sociaux et de gouvernance, chacune apportant son expertise spécifique :

- **Direction de l'offre et des achats** : éco conception de l'offre et respect des standards de qualité produits
- **Direction des systèmes d'information** : cybersécurité et gestion des libertés informatiques,
- **Direction Technique** : performance des bâtiments et équipements, circularité et durabilité des infrastructures.
- **Direction Générale** : gouvernance et éthique des affaires.

PARTIE PRENANTE	INTÉRÊTS CRITIQUES IMPLICITES OU EXPLICITES	MODE DE CONSULTATION
Effectifs	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité et clarté des plannings pour faciliter l'organisation de chacun.e (équilibre vie professionnelle/personnelle) Rémunération compétitive par rapport au marché Ambiance d'équipe positive et respectueuse Conditions de travail réduisant la pénibilité du métier Fierté d'appartenance 	<ul style="list-style-type: none"> eNPS Rituels managériaux
Client.es / Convives	<ul style="list-style-type: none"> Rapport qualité-prix hyper compétitif Origine et qualité des produits frais Information fiable sur les produits Propreté irréprochable des lieux Temps d'attente raisonnable Facilité d'accès et de stationnement 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes de satisfaction Analyse des avis clients
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Paiement dans les délais convenus pour maintenir sa propre trésorerie Relation professionnelle de long terme basée sur la confiance Anticipation des commandes (pas de commandes urgentes systématiques) Retours clients sur la qualité des produits 	<ul style="list-style-type: none"> Renouvellement des contrats Rencontres régulières avec les fournisseurs
Franchisés	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilité conforme aux projections présentées Processus et méthodes éprouvés et efficaces Marque forte et valorisante Écoute et prise en compte des retours terrain 	<ul style="list-style-type: none"> Animations spécifiques Réunions du réseau de franchises
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilité croissante et durable Vision claire du développement Transparence dans la gestion Pérennité de l'entreprise Respect des politiques générales et notamment ESG 	<ul style="list-style-type: none"> Assemblées Générales Comités Stratégiques
Partenaires financiers	<ul style="list-style-type: none"> Rentabilité et retour sur investissement satisfaisant Stabilité financière et viabilité à long terme de l'entreprise Gestion rigoureuse des risques financiers et opérationnels Conformité réglementaire et transparence dans la gestion 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports financiers détaillés Audits externes Comités d'investissement
ONG et Associations	<ul style="list-style-type: none"> Engagement pour réduire les impacts environnementaux et sociétaux (maltraitance animale, santé, pollutions, ...) Qualité et traçabilité des produits alimentaires Crédibilité et Respect des engagements de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports et publications Réunions
Collectivités locales et services publics	<ul style="list-style-type: none"> Conditions de travail et respect des droits des employés Création d'emplois locaux et développement économique Respect des normes d'hygiène et de sécurité alimentaire Contribution fiscale et développement du territoire Contribution à la préservation des territoires 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activité aux services d'hygiène Plan Alimentation Territorial Règlement Sanitaire Publications

En vue de préparer l'évolution réglementaire en matière de reporting obligatoire de la performance extra-financière, Il Ristorante a réalisé en 2024 l'analyse de double matérialité de ses principaux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, telle qu'attendue par la norme ESRS 2 de la CSRD avant le choc de simplification et l'adoption de la directive OMNIBUS par les instances Européennes.

Cette analyse a permis d'identifier les Impacts, Risques et Opportunités (IRO) présentant une matérialité financière et d'impacts dépassant le seuil de matérialité prédéfini par la marque, et pour lesquels des politiques, cibles et actions devraient être développés en vue de les atténuer, s'agissant de risques, ou au contraire les saisir, s'agissant d'opportunités¹.

MÉTHODOLOGIE D'IDENTIFICATION ET D'ÉVALUATION DES IRO

PHASE 1 Comprendre le contexte

La phase de compréhension du contexte s'est appuyée sur une analyse approfondie du secteur de la restauration commerciale et des enjeux spécifiques aux formats de restauration à table.

Cette phase a inclus :

- **L'analyse des documents internes** existants et de la stratégie RSE de Il Ristorante.
- **Un benchmark des pratiques ESG** de 5 pairs représentatifs du secteur.
- **Une revue documentaire des enjeux sectoriels** pour la restauration commerciale, l'agroalimentaire et l'agriculture.
- **L'identification et la cartographie des parties prenantes** internes et externes.

PHASE 2 Identification des IRO réels et potentiels

L'identification des IRO s'est structurée autour de deux axes complémentaires :

- **Engagement des parties prenantes** : 14 entretiens avec des contributeurs internes représentatifs des fonctions et entités clés du groupe Agapes (Salad&Co, 3 Brasseurs, Il Ristorante).
- **Revue systématique** : Les 92 sujets imposés par la CSRD ont été passés en revue pour déterminer leur pertinence. 19 sujets ont été considérés comme non pertinents et exclus de l'analyse. Les 73 sujets restants ont été regroupés en 19 thématiques pour une meilleure lisibilité.

PHASE 3 Évaluation des IRO

L'évaluation a été réalisée selon une double matérialité, conformément aux exigences CSRD :

- **Matérialité d'impact (inside-out)**. Évalue les impacts de Il Ristorante sur les personnes et l'environnement selon deux critères (notés sur un échelle de 1 à 4), à savoir : la Gravité (échelle de l'impact, portée géographique, irrémédialité des dommages) et la Probabilité d'occurrence de l'impact.
- **Matérialité financière (outside-in)**. Évalue les effets financiers sur Il Ristorante liés aux risques et opportunités identifiés. Critères d'évaluation : Importance des effets financiers potentiels (coûts, pertes de revenus, opportunités de croissance) et Probabilité d'occurrence du risque ou de l'opportunité.

Les évaluations ont été réalisées en risques bruts, sans prendre en compte les actions de mitigation déjà en place, permettant ainsi d'identifier les enjeux prioritaires nécessitant une attention particulière.

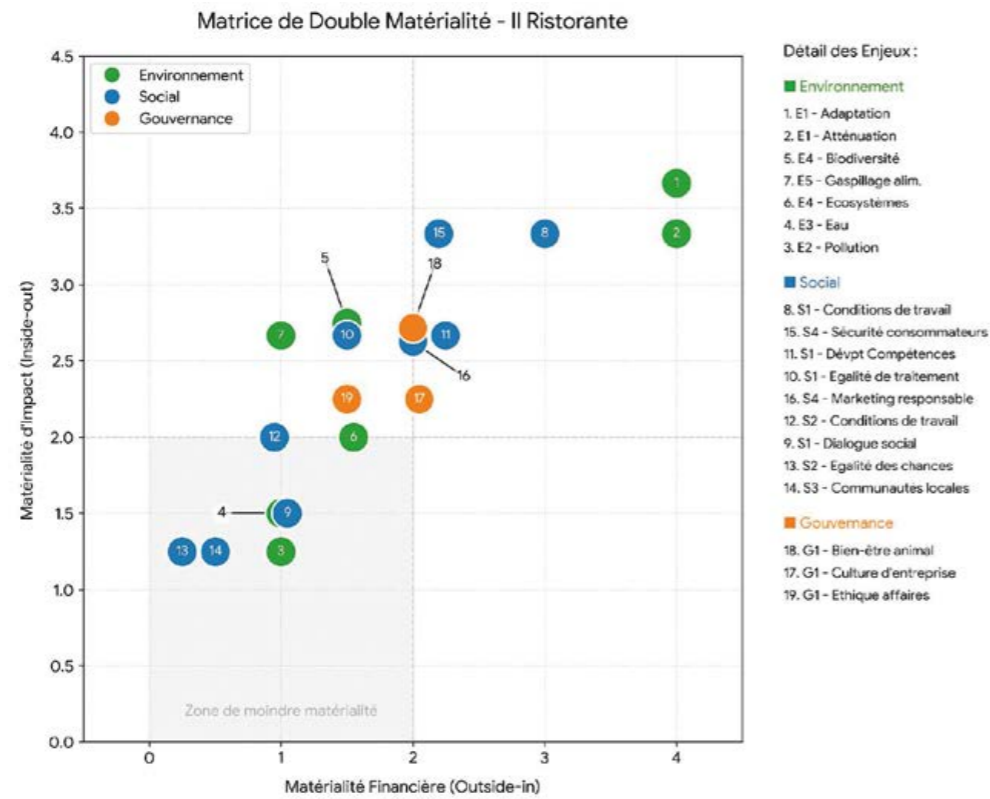
PHASES 4 & 5 Consensus et reporting

Les résultats de l'analyse ont été validés lors d'ateliers avec la direction et les équipes opérationnelles. Le seuil de matérialité retenu est une note strictement supérieure à 2 sur au moins une des deux dimensions (impact ou financière), permettant d'identifier les IRO devant faire l'objet d'un reporting complet selon les exigences CSRD.

¹ L'Analyse de Double Matérialité (DMA) a été réalisée avec l'aide du cabinet Deloitte, conformément à la norme ESRS 2 de la CSRD. Elle s'est accompagnée d'une phase de sensibilisation des dirigeants aux nouvelles obligations réglementaires en matière de communication obligatoire relative à la performance extra-financière. La DMA s'est inscrite dans un projet plus large, multimarques, nommé "Cap Durabilité", visant à structurer la gouvernance ESG des entreprises participantes. Projet piloté par le cabinet conseil Pulse by Headop's. Chef de projet : Sylvain LEMANG-CATEL.

RÉSULTATS : MATRICE ET DESCRIPTION DES IRO

Sur les 19 thématiques évaluées, 12 présentent une matérialité significative (note > 2) et font l'objet d'une description détaillée ci-après. Ces IRO couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur de Il Ristorante, de l'approvisionnement à la consommation.



ENVIRONNEMENT

E1 - DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE (atténuation et adaptation)

La restauration italienne contribue aux émissions de GES du secteur alimentaire, responsable d'environ un quart des émissions mondiales. Le Bilan GES réalisé en 2022 montre un volume d'environ 18 kt de CO2e pour les 22 succursales. L'offre dépend fortement de produits spécifiques (tomates, mozzarella, huile d'olive, basilic, produits de la mer) vulnérables aux événements climatiques extrêmes (sécheresses en Méditerranée, canicules, inondations).

Risques : Coûts de décarbonation importants pour une cuisine nécessitant des équipements énergivores (fours à pizza, pianos de cuisson), hausse des coûts énergétiques, ruptures d'approvisionnement sur produits emblématiques, impossibilité de maintenir l'authenticité de la carte, dégradation des conditions de travail en cuisine, coûts de climatisation croissants.

Opportunités : Optimisation énergétique des équipements de cuisson, valorisation d'une offre végétarienne italienne traditionnelle (pâtes, risotto, antipasti), développement de partenariats avec producteurs engagés dans l'adaptation, innovation culinaire avec produits de substitution italiens, différenciation par engagement environnemental et carte évolutive respectant les saisons.

E4 - BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

L'activité repose fondamentalement sur l'accès à des produits italiens authentiques issus d'écosystèmes sains. Les pratiques agricoles intensives menacent directement la disponibilité et la qualité des ingrédients emblématiques.

Risques : Perte de qualité et d'authenticité des produits italiens, disparition de variétés traditionnelles, dépendance à des filières fragilisées, augmentation des coûts d'approvisionnement, impossibilité de maintenir certaines recettes emblématiques.

Opportunités : Partenariats avec producteurs italiens en agroécologie, valorisation de produits issus de la biodiversité cultivée, différenciation par l'authenticité et la traçabilité, soutien aux appellations d'origine protégée (AOP/DOP), sécurisation des approvisionnements à long terme.

E5 - CIRCULARITÉ, DÉCHETS ET LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Le gaspillage alimentaire représente un tiers de la production mondiale de nourriture perdue. La restauration génère principalement des déchets organiques et d'emballages (pour la vente à emporter). La loi AGECE impose des obligations strictes : tri et valorisation des déchets organiques depuis janvier 2023, interdiction des emballages plastiques à usage unique, et limitation des déchets non alimentaires.

Risques : Sanctions financières encourues en cas de non-tri, démarque source de perte financière directe, coûts de mise en conformité réglementaire.

Opportunités : Amélioration de la rentabilité du fait de la l'utilisation de co-produits, de paniers anti-gaspi à prix modéré, de réduction de la démarque, de développement d'emballages réutilisables et consignés et du gain de clientèle sensible à ces efforts.

SOCIAL

S1 - CONDITIONS DE TRAVAIL ET TRAITEMENT ÉGALITAIRE

Le secteur de la restauration fait face à des défis structurels : horaires atypiques, pénibilité physique, précarité économique, faible accès à la formation. Il Ristorante, avec sa forte proportion de femmes en salle et d'hommes en cuisine, de jeunes travailleurs et de populations diverses, doit être particulièrement vigilant sur les discriminations et le harcèlement. Ces conditions génèrent turnover élevé et difficultés de recrutement.

Risques : Pénurie de main-d'œuvre, absentéisme, turnover, désorganisation opérationnelle, baisse de qualité de service, contentieux juridiques, démotivation des équipes, atteinte à l'image employeur.

Opportunités : Attractivité renforcée, fidélisation, amélioration de la productivité, culture d'entreprise inclusive comme avantage compétitif, innovation par la diversité, positionnement comme employeur responsable et tremplin professionnel, meilleure performance collective.

S1 - DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE

La transmission des savoir-faire de la cuisine italienne traditionnelle (pâtes fraîches, pizzas, risotto, tiramisu) et du service en salle à l'italienne nécessite un investissement formation important. Le manque d'accès à la formation continue limite l'évolution professionnelle et contribue à l'image négative du secteur. Pour Il Ristorante, c'est aussi la capacité à maintenir l'authenticité et la qualité qui est en jeu.

Risques : Perte des savoir-faire traditionnels italiens, dégradation de la qualité culinaire, standardisation de l'offre, difficulté à recruter et fidéliser, manque d'évolution interne, coûts de recrutement externe élevés.

Opportunités : Positionnement comme tremplin professionnel et école de la cuisine italienne, développement des compétences internes, amélioration continue de la qualité, certification et reconnaissance des compétences, partenariats avec écoles hôtelières, fierté d'appartenance et ambassadeurs de la marque.

S4 - SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS ET COMMUNICATION RESPONSABLE

La sécurité des consommateurs repose sur la maîtrise des risques sanitaires (hygiène, traçabilité), l'équilibre nutritionnel de l'offre et une communication transparente. Pour un restaurant reposant sur l'authenticité et la confiance, ces enjeux sont fondamentaux.

Risques : Coûts et atteinte réputationnelle majeure en cas de problème sanitaire, sanctions RGPD, contentieux, exposition médiatique négative en cas de greenwashing ou communication trompeuse sur l'origine des produits.

Opportunités : Différenciation par une offre saine et authentique, valorisation de la traçabilité et de l'origine des produits, construction d'une relation de confiance durable, confiance et fidélité renforcées, engagement client renforcé.

GOVERNANCE

G1 - CULTURE D'ENTREPRISE ET RÔLE EMPLOYEUR

La culture d'entreprise d'Il Ristorante est au cœur de son identité : «un lieu de vie où l'on ressent l'énergie, la passion et l'âme de ses équipes». Cette culture de convivialité et d'authenticité italienne doit être incarnée par la gouvernance et le management à tous les niveaux. La restauration peut jouer un rôle de tremplin professionnel pour des populations diverses, en offrant des parcours de formation aux métiers de la cuisine et du service. Un leadership exemplaire établit les valeurs éthiques et crée un environnement propice au développement des talents.

Risques : Perte de l'identité différenciante, difficulté à attirer et retenir les talents, manque d'engagement des équipes, incapacité à transmettre la passion et le savoir-faire, standardisation de l'offre.

Opportunités : Différenciation forte par la culture d'entreprise, fierté d'appartenance et ambassadeurs de la marque, positionnement comme employeur responsable et formateur, contribution à l'emploi local et à l'insertion.

G1 - BIEN-ÊTRE ANIMAL

La cuisine italienne traditionnelle fait appel à des produits animaux emblématiques : charcuteries (prosciutto, salami), fromages (mozzarella, parmesan, gorgonzola), viandes (osso buco, saltimbocca), produits de la mer (fruits de mer, poissons). Le bien-être animal dans les élevages et l'aquaculture, ainsi que les pratiques d'abattage, sont de plus en plus scrutés par les consommateurs et les ONG. Les évolutions réglementaires européennes sur le bien-être animal vont se renforcer.

Risques : Atteinte réputationnelle en cas de pratiques jugées insuffisantes, exposition médiatique négative via campagnes d'ONG, investissements initiaux plus élevés pour l'adhésion à des pratiques respectueuses, nécessité de conformité avec des réglementations futures plus strictes.

Opportunités : Anticipation des évolutions législatives, différenciation concurrentielle par une filière respectueuse du bien-être animal, augmentation de la fidélité client, amélioration de l'image de marque, positionnement de précurseur.

G1 - ÉTHIQUE DES AFFAIRES

L'éthique des affaires concerne les principes moraux et standards de conduite dans les opérations quotidiennes, notamment la gestion des relations fournisseurs (pratiques de paiement, conditions commerciales), la lutte contre la corruption, la juste rémunération des producteurs et le lobbying responsable. Elle se traduit par un code de conduite éthique, des procédures de conformité, et des engagements clairs avec les parties prenantes. Les pratiques commerciales peuvent impacter positivement ou négativement les fournisseurs avec des effets sur leurs conditions de travail et les communautés locales.

Risques : Sanctions en cas de non-respect des lois (RGPD et Sapin 2 en particulier), dépendances, contentieux contractuels, atteinte à la pérennité de l'entreprise, perte de confiance des parties prenantes.

Opportunités : Relations fournisseurs durables et mutuellement bénéfiques, sécurisation des approvisionnements par des partenariats de long terme, valorisation de pratiques d'achats responsables, contribution au développement des territoires.

Cette analyse de double matérialité constitue le socle de la stratégie de durabilité de Il Ristorante. Elle identifie les enjeux prioritaires sur lesquels l'entreprise doit concentrer ses efforts pour réduire ses impacts négatifs, saisir les opportunités et construire un modèle économique résilient.

Sur cette base, Il Ristorante a défini des politiques, cibles et actions pour éviter ou atténuer ces risques en s'inspirant des normes ESRS E1 (climat), ESRS S1 (Effectifs propres) et ESRS G1 (Gouvernance). Dans le sens d'une simplification, les informations relatives aux autres thématiques matérielles ont été traitées et publiées dans un format allégé. Les pages suivantes présentent ces éléments en trois parties :

• **Volet environnemental :** politiques, cibles et actions en matière d'atténuation des émissions de gaz à effet, d'adaptation au dérèglement climatique, de réduction des impacts sur le vivant et les écosystèmes, et de préservation des ressources ;

• **Volet Social :** politiques, cibles et actions en matière d'amélioration de la situation socio-économique des salarié.es, de qualité de vie au travail, de développement de leurs compétences et employabilité, d'égalité des chances au sein de l'entreprise, ou encore de sécurité alimentaire pour les clients ;

• **Volet Gouvernance :** politiques, cibles et actions en matière d'éthique dans les affaires (garantie des droits humains, lutte contre la corruption...), de développement de la culture d'entreprise, ainsi que de la lutte contre la maltraitance animale.

ENVIRONNEMENT

ENVIRONNEMENT

CONTEXTE GÉNÉRAL²

Selon l'Organisation Météorologique Mondiale (OMM) et Copernicus :

- Si 2024 reste l'année la plus chaude jamais enregistrée au niveau mondial (première année à dépasser 1,5°C par rapport aux niveaux préindustriels), 2025 se situe en deuxième position, à égalité avec 2023 (avec une moyenne en France de 14,03°C, soit +1.06°C par rapport à 1991-2000)
- La température moyenne mondiale pour janvier-novembre 2025 était de +1,48°C par rapport à l'ère préindustrielle.

L'année 2025 a été marquée par une succession d'événements climatiques extrêmes en France et dans le monde. L'été 2025 a enregistré des canicules intenses, des incendies dévastateurs (particulièrement dans le sud de la France, en Grèce et au Portugal) et des inondations meurtrières. En France métropolitaine, le sud-est a été frappé par des précipitations exceptionnelles en septembre, tandis que la Bretagne a subi de violentes tempêtes en janvier. Le cyclone Garance a dévasté La Réunion en février. Ces événements confirment l'accélération du dérèglement climatique et son impact croissant sur la production agricole.

La crise agricole s'est intensifiée et structurée en France. Après les mobilisations du début d'année 2024, le mouvement a repris en décembre 2025 avec de nouveaux blocages d'autoroutes. Les agriculteurs dénoncent la signature de l'accord de libre-échange UE-Mercosur (finalisé en janvier 2026 malgré l'opposition française) et les conséquences de l'épidémie de dermatose nodulaire contagieuse affectant les élevages bovins. La multiplication des aléas climatiques (sécheresses, inondations) continue de fragiliser les exploitations. Météo-France a publié en 2025 un rapport sur la trajectoire de réchauffement (TRACC), qui anticipe un réchauffement de +4°C d'ici 2100 avec des impacts majeurs sur l'agriculture.

La COP30 sur le climat s'est tenue en novembre à Belém (Brésil), dans un contexte géopolitique difficile. Dix ans après l'Accord de Paris, cette COP marque un tournant mitigé : elle a abouti à un engagement de tripler les financements pour l'adaptation d'ici 2035 (1 300 milliards de dollars annuels) et a adopté le «Paquet de Belém» avec 55 décisions. Cependant, aucune obligation claire de sortie des énergies fossiles n'a été adoptée, et les contributions nationales (CDN) présentées restent insuffisantes pour maintenir le réchauffement sous 1,5°C. La France, qui prendra la présidence du G7, s'engage à poursuivre l'ambition climatique.

La biodiversité demeure au cœur des préoccupations internationales. En juin 2025, la France a accueilli la troisième Conférence des Nations Unies sur l'Océan (UNOC 3) à Nice. Le Congrès mondial de la nature de l'UICN s'est tenu en octobre à Abu Dhabi, avec 45 recommandations portées par la France. Paris a également accueilli en novembre la réunion des auteurs de l'évaluation mondiale de l'IPBES, qui dressera à l'horizon 2028 un nouvel état des lieux de la perte de biodiversité mondiale. Le Salon de la Biodiversité à Paris a rassemblé les acteurs autour des

solutions fondées sur la nature pour l'adaptation climatique. **L'économie circulaire s'est vu renforcé par de nouvelles réglementations européennes.** Le règlement sur les emballages et déchets d'emballages (PPWR) a été adopté en décembre 2024 et publié en janvier 2025, fixant des objectifs ambitieux de recyclage (70 % en 2025, 75 % en 2030) et de réemploi. Le règlement ESPR sur l'écoconception des produits durables a publié ses premiers actes délégués en avril 2025. En France, la loi AGECE continue son déploiement progressif. Toutefois, fin 2025, la Commission européenne a présenté plusieurs «omnibus de simplification» qui assouplissent certaines obligations environnementales au nom de la compétitivité.

Mais dans un contexte politique défavorable à la transition écologique et à toute forme de normalisation/régulation des marchés, la dynamique environnementale qui pouvait s'appuyer sur le Green Deal Européen, a connu plusieurs reculs importants avec notamment le choc de simplification Omnibus et les reports de plusieurs directives comme celle sur la déforestation.

ACTUALITÉS DE LA MARQUE

A l'issue d'un processus d'analyse des risques climatiques, de ses leviers d'actions et des moyens mobilisables à court/moyen terme, **nous avons rédigé une politique climatique ambitieuse mais crédible**, visant d'une part à atténuer les émissions de gaz à effet de serre, avec une cible clarifiée à horizon 2030, et d'autre part à adapter son modèle aux effets du dérèglement climatique. Partagée et validée en Comité de Direction début d'année 2026, elle sera ensuite présentée au Comité Stratégique de la marque avant d'être diffusée aux collaborateurs, marquant l'engagement volontaire de la marque à agir.

Nos équipes de direction et de management ont suivi **plusieurs parcours de sensibilisation sur les impacts environnementaux du modèle d'affaire** et sur la nécessité d'agir pour la régénération des milieux : Convention des Entreprises pour le Climat, les Ateliers de l'Adaptation au Changement climatique, Formation aux Achats Durables, ont permis de développer la culture environnementale de la marque.

Le **plan d'actions ESG**, incluant les actions d'atténuation des impacts environnementaux a été structuré début 2025 et fait l'objet d'un suivi de progression régulier avec restitution en Comité de Direction.

Pour garantir l'excellence et l'objectivité de notre démarche, nous collaborons avec un expert externe issu du Cabinet Conseil *Pulse by Headop's*. Cet expert enrichit nos connaissances et améliore notre compréhension des sujets environnementaux et nous conseille sur les axes d'amélioration continue à prioriser. Il est chargé de l'animation de notre plan d'actions ESG et assure les suivis de progression auprès du Comité de Direction.

ENJEUX
1 2 5 6 7 18

ODD



PÉRIMÈTRE

France, Compagnie

² Sources : France 24 - «Été 2025 : un mois de déchaînement climatique» (août 2025) - CCR (Caisse Centrale de Réassurance) - Base de données catastrophes naturelles - Météo-France - Rapport TRACC (novembre 2025) - Vert.eco - «2025 sera moins chaude que 2024» (février 2025) - Ministère de l'Agriculture - Communication février 2025 - Greenpeace France - «Crise agricole : les raisons de la colère» - I4CE - «Agriculture : sortir de la crise perpétuelle» (janvier 2025) - Sami.eco - Actualités CSRD décembre 2025 - Ministère des Affaires étrangères français - Bilan COP30 (novembre 2025) - UICN Comité français - Congrès mondial 2025 - Ministère des Affaires étrangères - IPBES novembre 2025 - CCI Paris Île-de-France - Règlement PPWR (janvier 2025) - Bpifrance - Règlement ESPR - Banque des Territoires - Loi DDADUE (novembre 2025)

NOTRE POLITIQUE

Chez IL RISTORANTE, nous sommes engagés pour une restauration italienne authentique et durable. Conscients de l'urgence climatique et de notre responsabilité en tant qu'acteur de la restauration, nous nous inscrivons dans une démarche volontariste de réduction de notre empreinte carbone. Nous mobilisons l'ensemble de nos équipes, fournisseurs et clients autour de cette démarche, dans un esprit de transparence et de progrès continu.

Face aux impacts croissants du changement climatique sur nos approvisionnements et nos activités, nous mettons également en œuvre une stratégie d'adaptation pour assurer la résilience de notre modèle d'affaires sur le long terme et préserver l'authenticité de notre cuisine italienne.

Notre approche allie ambition climatique et pragmatisme économique. Nous privilégions des actions structurantes fondées sur l'analyse de nos principaux leviers d'émissions, en particulier les intrants alimentaires qui représentent près de 30 % de nos émissions. Cette stratégie nous permet de maintenir la qualité et l'authenticité de notre offre tout en réduisant significativement notre empreinte carbone.

NOTRE AMBITION

Notre bilan carbone 2022 constitue notre année de référence. Il révèle que le scope 3 représente 93 % de nos émissions totales, avec trois postes majeurs : les intrants alimentaires (29,5 %), les déplacements clients (28,5 %) et les biens immobilisés (20,8 %).

Nous nous fixons un objectif ambitieux et réaliste :

À horizon 2030, réduire de 33 % l'émissivité de nos émissions par repas, passant de 11,93 kg CO₂e/repas en 2022 à 8,03 kg CO₂e/repas en 2030.

Cet objectif s'accompagne d'une réduction en volume de 43 % de nos émissions sur le périmètre des succursales (de 17 771 tCO₂e à 10 073 tCO₂e), intégrant deux effets :

- **L'effet « réduction du parc »** : -5 953 tCO₂e (77 % de la réduction totale), du fait du passage de 21 à 15 succursales.
- **L'effet « plan d'atténuation »** : -1 745 tCO₂e (23 % de la réduction totale), résultant des leviers d'action volontaires.

Cette trajectoire s'aligne avec les enjeux scientifiques tout en préservant notre performance économique et l'authenticité de notre cuisine italienne.

NOS ENGAGEMENTS

Atténuation des émissions de gaz à effet de serre

Notre stratégie repose sur cinq axes d'amélioration prioritaires, mobilisant tous les périmètres d'émissions.

Maîtrise de la consommation énergétique et des émissions fugitives (Scopes 1 & 2)

Les émissions directes et liées à l'énergie représentent 7 % de notre empreinte carbone. Nous nous engageons à :

- **Remplacement des gaz frigorigènes à PRG élevé** : passer à 100 % de gaz avec PRG ≤ 150 à horizon 2030, avec un potentiel de réduction de 1 226 tCO₂e (-95 %)
- **Réduction de la consommation électrique** : mise en place de 100 % d'énergies renouvelables dans notre contrat d'électricité, vérification de l'application des consignes d'exploitation (gestion du froid, climatisation, ouvrants), matérialisation des objectifs de consommation par client et par site
- **Objectifs cibles** : consommation maximale de 3,20 kWh par client et consommation moyenne de 2,85 kWh par client, pour un potentiel de réduction de 86 tCO₂e (-54 %)

Approvisionnement durables et transformation de l'offre (Scope 3)

Les intrants alimentaires constituent notre principal levier d'action direct. Nous nous engageons à :

- **Écoconception systématique des cartes nationales** : une démarche d'écoconception réalisée en 2024 sur la carte printemps-été a démontré un potentiel de réduction de 8 % des émissions par repas. Nous visons une réduction progressive intégrant les contraintes d'authenticité de la cuisine italienne, avec un potentiel de 1 642 tCO₂e (-31 %)
- **Mise en avant de la cuisine italienne nativement végétale** : promouvoir ses vertus nutritionnelles et son impact carbone bas
- **Sélection de fournisseurs engagés** : rédiger un cahier des charges spécifiant les critères de qualité environnementales, sociales et éthiques ; mettre en place une grille d'évaluation et de sélection des fournisseurs ; auditer nos fournisseurs sur leurs pratiques agricoles
- **Sécurisation des approvisionnements locaux** : développer des filières d'approvisionnement durables et locales pour les produits non identitaires
- **Conformité réglementaire** : assurer les déclarations de vigilance raisonnable sur les produits incriminés par la directive européenne relative à la déforestation (EUDR)

Optimisation des investissements et achats non alimentaires (Scope 3)

Les achats non alimentaires et biens immobilisés représentent 19 % de nos émissions. Nos actions visent à :

- **Allonger la durée de vie de nos équipements** : privilégier l'achat d'équipements de seconde main reconditionnés auprès d'acteurs de l'économie circulaire (informatique, téléphonie, matériels professionnels de cuisine)
- **Optimiser les conditionnements** : analyser les modes actuels de réception et identifier des solutions alternatives par famille d'articles (gros conditionnement, vrac, kraft, consigne)
- **Circularité des équipements** : 100 % des équipements téléphonie et informatique issus de l'économie circulaire

Gestion et réduction des déchets (Scope 3)

Les déchets représentent 1,9 % de nos émissions. Nous nous engageons à :

- **Minimiser la production de déchets**, en particulier les emballages plastiques
- **Systématiser le tri**, réduire significativement la part de déchets en mélange
- **Lutter contre le gaspillage alimentaire** en développant des solutions innovantes (utilisation intégrale des produits, transformation, partenariats anti-gaspi)
- **Objectifs 2030** : réduction de 50 % du volume de déchets en mélange et réduction de 10 % du volume d'emballage

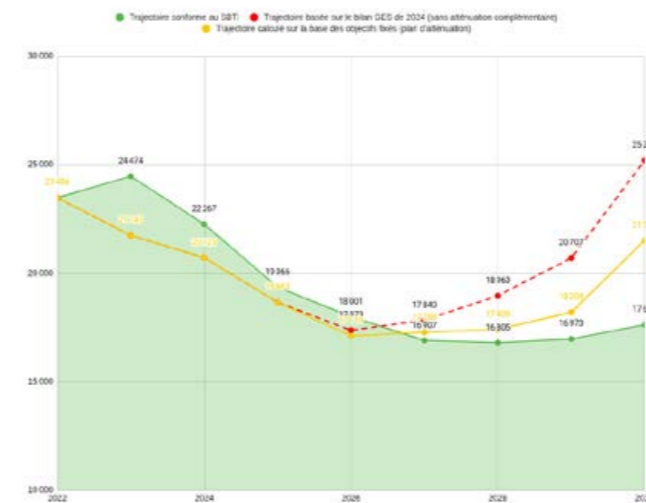
Mobilité durable (Scope 3)

Les déplacements représentent 25 % des émissions totales, principalement liés aux déplacements clients (88 %). Tout en reconnaissant les limites de notre action directe, nous nous engageons à :

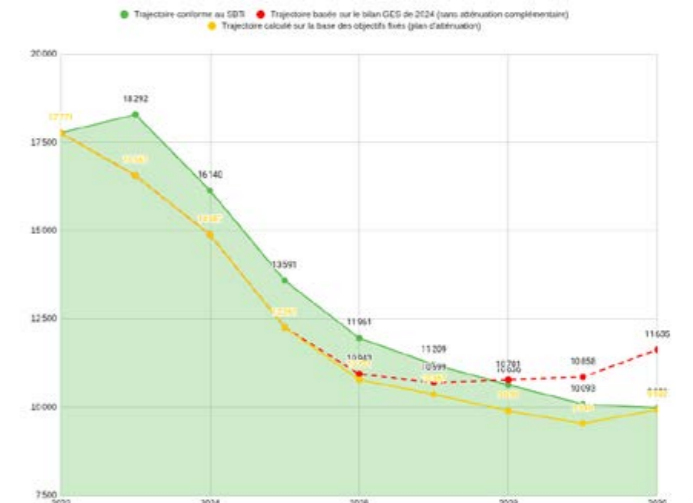
- **Pour nos collaborateurs** : rédiger une politique de déplacements professionnels encourageant les modes moins émissifs, sensibiliser aux mobilités douces et durables, créer des partenariats avec des enseignes spécialisées en mobilité
- **Pour nos clients et la communauté** : encourager les modes de transport collectif, solliciter les pouvoirs publics pour développer les transports en commun sur les zones d'implantation
- **Pour les nouvelles implantations** : privilégier les créations de restaurants franchisés en zones urbanisées et facilement accessibles en transports en commun, à pied ou à vélo ; aménager des espaces sécurisés pour les deux-roues

	2022 (tCO ₂ e)	2030 (tCO ₂ e)	RÉDUCTION (tCO ₂ e)
SCOPES 1 & 2 – ÉMISSIONS DIRECTES ET INDIRECTES LIÉES À L'ÉNERGIE	1 558	143	-1 415 (-91%)
Remplacement des gaz frigorigènes à PRG élevé Cibles : • 100% des gaz avec PRG ≤ 150 à horizon 2030	1 285	59	-1 226 (-95%)
Mesures de sobriété énergétique et fourniture en EnR Cibles : • Contrats de fourniture d'électricité 100% renouvelable • Consommation maximum par client de 3,20 kWh • Consommation moyenne par client de 2,85 kWh	158	73	-86 (-54%)
SCOPE 3 – ÉMISSIONS INDIRECTES	6 427	4 436	-1 991 (-31%)
Réduction des émissions liées aux intrants alimentaires Cibles : • Écoconception 100% des cartes à partir de 2026 • Réduction de l'émissivité par repas de -13,3% entre 2026 et 2030	5 242	3 446	-1 796 (-34%)
Circularité, Réduction des déchets produits et amélioration du tri Cible : • Réduction de 50% du volume de déchets en mélange • Réduction de 10% du volume d'emballage • 100% des équipements de téléphonie et informatique issus de l'économie circulaire. Allongement de la durée de vie des équipements (loc/achats)	1 185	991	-194 (-16%)

Emissions de GES du modèle d'affaires, périmètre complet à horizon 2030



Emissions de GES du modèle d'affaires hors franchises à horizon 2030



Adaptation au dérèglement climatique

Au-delà de la réduction des émissions, nous anticipons les impacts croissants du changement climatique sur nos trois domaines de vulnérabilité majeurs.

Protection des collaborateurs

Les conditions de travail en restaurant sont particulièrement exposées aux vagues de chaleur. Nous nous engageons à :

- **Mettre à jour nos référentiels de prévention des risques** pour intégrer les risques de canicule.
- **Former les équipes managériales** à la gestion des périodes de forte chaleur avec des protocoles adaptés.
- **Rédiger des plans de continuité opérationnelle** intégrant les procédures canicule (adaptation des horaires, mesures de protection, procédures d'alerte).
- **Objectif** : intégration et gestion du risque canicule dans l'ensemble des référentiels de prévention à horizon 2025.

Sécurisation des approvisionnements en matières premières

Notre concept de cuisine italienne authentique repose sur des ingrédients spécifiques exposés aux aléas climatiques. Nous nous engageons à :

- **Identifier et hiérarchiser les produits clés vulnérables** via une matrice de priorisation multi-critères, en croisant données climatiques et criticité business.
- **Rechercher des alternatives viables** aux produits les plus vulnérables, testées en restaurants.
- **Constituer un réseau de producteurs locaux** en agriculture biologique ou agroécologique, en développant un partenariat avec les acteurs régionaux.
- **Objectifs** : identifier 100 % des enjeux clés à fin 2025 et atténuer les risques de 100 % des enjeux clés à fin 2027.

Adaptation des bâtiments et équipements

Une analyse d'exposition réalisée en 2025 a identifié les risques climatiques (vagues de chaleur, inondations, mouvements de terrain) affectant notre réseau. Nous nous engageons à :

- **Évaluer l'exposition et la vulnérabilité de 100 % de nos sites** et identifier ceux à adapter en priorité
- **Augmenter la protection solaire** dans les restaurants existants (systèmes d'ombrage en façade, solutions fondées sur la nature)
- **Développer des solutions intégrées** dès la conception des futurs restaurants (résistance thermique, végétalisation des abords, solutions de rafraîchissement passif)
- **Rédiger les plans de continuité opérationnelle** et vérifier les procédures d'évacuation sur les sites à criticité élevée
- **Objectifs** : analyser 100 % de nos sites à fin 2025 et cadrer 100 % des projets d'adaptation sur les 3 sites prioritaires

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

Gouvernance au plus haut niveau

La politique climatique est portée par la Direction Générale et le Comité de Direction, formés en 2025 à la gestion des risques climatiques. Chacune de nos directions détient des responsabilités spécifiques :

- **Direction Générale** : validation stratégique et arbitrage des ressources, suivi mensuel en Comité de Direction.
- **Direction Marketing** : coordination transversale des actions climatiques, animation des instances de gouvernance, reporting CSRD.

- **Direction des Achats et de l'Offre** : écoconception des cartes, sélection des fournisseurs, sécurisation des approvisionnements.
- **Direction des Opérations** : déploiement terrain des consignes d'exploitation énergétique, gestion des déchets, protection des collaborateurs.
- **Direction Administrative et Financière** : suivi financier des investissements, assurances risques climatiques, exécution du bilan carbone, reporting CSRD.
- **Directions de restaurant** : mise en œuvre quotidienne et animation des équipes.

Un portefeuille d'actions ESG centralise pour chaque action les responsables, moyens, livrables et échéances, suivi mensuellement en Comité de Direction.

Formation et sensibilisation

Nous nous appuyons sur la montée en compétence de nos équipes :

- **Formation des dirigeants** : parcours CEC Agri-Agro réalisé en 2024 par le Directeur Général et la Directrice des Achats ; atelier d'Adaptation au Changement Climatique (AdACC) réalisé en 2025 avec l'ensemble du Comité de Direction.
- **Formation aux achats durables** : formation des équipes concernées aux critères ESG et à l'évaluation de la qualité environnementale des fournisseurs (2025).
- **Sensibilisation des collaborateurs** : mobilités douces et durables (2026), réduction des déchets, gestes d'économie d'énergie.
- **Formation continue des managers** : intégration des procédures d'adaptation au changement climatique (protocoles canicule, plans de continuité) dans le plan de formation.

Mesure et suivi

- **Bilans carbone réguliers** : réalisation de bilans complets (scope 3) selon GHG Protocol tous les 2 à 3 ans. Prochain bilan prévu en 2025-2026.
- **Actualisation annuelle de la trajectoire** en fonction des leviers activables et du potentiel de réduction constaté.
- **Revue mensuelle des indicateurs clés** en Comité de Direction pour pilotage réactif.
- **Système quantitatif d'indicateurs** : émissions par scope, émissivité par repas, part d'énergies renouvelables, part de plats éco-conçus, taux de produits sécurisés, formation des managers aux procédures canicule.

Transparence et reporting

- **Publication annuelle** du rapport volontaire de durabilité intégrant les indicateurs climatiques quantitatifs et qualitatifs
- **Communication régulière** auprès des équipes sur les avancées des plans d'action.
- **Transparence vis-à-vis des franchisés** : partage des méthodes, outils et bonnes pratiques validées en succursale.

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

L'année 2025 a marqué une étape décisive dans le déploiement de notre politique climatique avec la mobilisation de l'ensemble du Comité de Direction qui a participé aux Ateliers de l'Adaptation au Changement Climatique (AdACC). Cette formation collective a permis de renforcer la prise de conscience des enjeux et d'ancrer la dimension climatique au cœur de nos décisions stratégiques.

Les actions menées sur la réduction des déchets et à la gestion des ressources sont précisées dans la section "Gestion optimale des ressources et réduction des déchets" page 25 du présent rapport.

Adaptation au changement climatique

Nous avons réalisé une analyse exhaustive de l'exposition de nos sites aux risques climatiques en nous appuyant sur un scénario d'augmentation de la température de +4°C à horizon 2100, conformément aux projections du GIEC. Cette analyse nous a permis d'identifier les sites prioritaires et d'élaborer une stratégie d'adaptation graduée.

Concernant la sécurisation de nos approvisionnements, nous avons mené un travail approfondi de cartographie exhaustive de nos produits et zones de production, en croisant ces données avec les informations d'exposition climatique. Cette analyse multicritères nous a permis d'évaluer la criticité business de chaque produit ainsi que sa substituabilité potentielle. En parallèle, nous avons lancé le projet de diversification de nos approvisionnements en recherchant activement des producteurs locaux engagés dans l'agriculture biologique et les circuits courts.

Sur le plan de la protection de nos collaborateurs, le risque canicule a été formellement intégré dans notre Document Unique d'Évaluation des Risques, traduisant notre engagement à garantir la santé et la sécurité de nos équipes.

Transition énergétique

Nous avons engagé un processus de transition énergétique majeure en atteignant un objectif clé : 100 % d'énergies renouvelables. Le contrat de fourniture d'électricité 100 % renouvelable a été signé en 2025 et entrera en vigueur en 2026. Cette étape constitue un pilier essentiel de notre stratégie de réduction des émissions des scopes 1 et 2.

Puisque l'énergie la plus verte est celle que nous ne consommons pas, nous avons également vérifié l'application des consignes d'exploitation visant à réduire les consommations d'énergie dans nos restaurants, et matérialisé les objectifs de consommation par client pour chaque site, permettant un suivi réactif et une imputabilité claire de la performance énergétique.

Mobilité et déplacements professionnels

Nous avons rédigé une politique de déplacements professionnels encourageant les modes de transport moins émissifs et intégrant des critères de durabilité dans les décisions de mobilité de nos équipes.

AU MENU POUR 2026

Mesure des émissions de GES

Notre bilan des émissions de gaz à effet de serre sera actualisé avec les données de l'exercice 2025, permettant de mesurer l'efficacité de nos actions d'atténuation et d'ajuster notre trajectoire pour les années à venir. Cette actualisation du bilan nous permettra également d'affiner nos leviers d'action et de définir précisément les objectifs annuels par domaine pour la période 2026-2030.

Écoconception de l'offre

Nous assurerons l'écoconception intégrale de nos cartes nationales en appliquant une méthodologie rigoureuse d'évaluation de l'impact carbone, nutritionnel et de soutenabilité de chaque plat.

Nous mettrons en avant la cuisine italienne nativement végétale en valorisant les traditions culinaires régionales italiennes : antipasti (légumes grillés, bruschetta), primi (risotto, pasta e fagioli, minestrone), contorni. Cette valorisation s'appuiera sur une communication client sur l'histoire de la cuisine paysanne italienne, ses vertus nutritionnelles et son impact carbone bas.

Une offre plus agile

Afin de rendre notre offre plus dynamique et plus agile face aux risques climatiques, Il Ristorante proposera 1 carte par saison, intégrant un système de plat du jour flexible, en remplacement des deux cartes historiques. L'augmentation de la flexibilité de l'offre constitue un élément clé de notre stratégie d'adaptation : cette approche nous permettra de réagir plus rapidement aux aléas climatiques et aux variations saisonnières de disponibilité des produits.

Nous mettrons à disposition une bibliothèque de plats du jour éco-conçus, structurée et accessible à tous les restaurants. Cette ressource comprendra au minimum 10 à 15 recettes éco-conçues par saison, avec fiches descriptives détaillées (ingrédients, alternatives locales, empreinte carbone, étapes de préparation).

Sécurisation des approvisionnements

L'année 2026 sera marquée par l'accélération de notre programme d'adaptation des matières premières. Nous allons rechercher et tester des alternatives aux produits clés identifiés comme vulnérables aux aléas climatiques. Cette phase de test sera menée en étroite collaboration avec nos équipes cuisine, permettant de valider la faisabilité technique et l'acceptabilité gustative des alternatives. Nous allons également développer des sources d'approvisionnement alternatives en établissant des partenariats durables avec des producteurs locaux engagés en agriculture durable. Ces démarches garantiront la sécurisation progressive de notre concept face aux aléas climatiques.

Adaptation physique des bâtiments

Le renforcement de la protection solaire de nos restaurants sera étudié. Des systèmes d'ombrage en façade et en terrasse seront testés, en privilégiant les solutions fondées sur la nature (végétation grimpante à feuillage caduc). Cette action vise à la fois à réduire la vulnérabilité face aux vagues de chaleur et à améliorer le confort client.

Plans de continuité opérationnelle

Les plans de continuité opérationnelle à déployer en période de crise (canicule, inondation, panne prolongée, rupture d'approvisionnement) seront revus. En parallèle, nous projetons de former les équipes managériales aux protocoles de gestion de crise. Ces plans seront intégrés dans le parcours de formation des nouveaux managers, assurant une appropriation collective des procédures.

Nous vérifierons également la mise à jour des plans d'évacuation sur les sites à criticité élevée, garantissant la sécurité des collaborateurs et clients en cas d'événement climatique extrême.

Évaluation ESG des fournisseurs

Pour garantir une sélection cohérente des partenaires selon nos valeurs de développement durable, un cahier des charges spécifiant les critères de qualité environnementales, sociales et éthiques attendus de la part de nos fournisseurs sera rédigé et testé.

Nous mettrons en place une grille d'évaluation et de sélection des fournisseurs sur des critères ESG, intégrée dans nos procédures de consultation et nos contrats commerciaux. Cette grille sera pondérée pour refléter l'importance relative des enjeux par catégorie de produits.

NOTRE POLITIQUE

Chez Il Ristorante, nous nous engageons à préserver la biodiversité à chaque étape de notre chaîne de valeur. Nous sommes conscients que la restauration peut avoir un impact sur le vivant, notamment par l'approvisionnement de produits importés d'Italie et par les pratiques de culture et d'élevage de nos fournisseurs. Notre modèle d'affaires dépend fortement de la santé des écosystèmes terrestres et marins, tant en Italie qu'en France. Nous assumons notre responsabilité dans la préservation du capital naturel pour les générations futures et avons orienté notre politique en matière de protection de la biodiversité autour des quatre leviers suivants :

- **La promotion des produits italiens** de qualité issus d'appellations protégées et d'une cuisine traditionnelle nativement végétale.
- **L'intégration progressive de produits locaux et de saison** pour les ingrédients non identitaires de la cuisine italienne, en développant des partenariats avec des maraîchers engagés dans une agriculture durable.
- **La lutte contre la déforestation importée** et l'assurance d'une traçabilité rigoureuse de nos approvisionnements, en particulier pour les produits à risque.
- **L'amélioration de la traçabilité** et de la connaissance sur les conditions d'élevage et d'abattage des animaux.

NOS ENGAGEMENTS

Promotion du patrimoine culinaire et paysan italien

- Privilégier les produits italiens bénéficiant d'appellations d'origine protégée garantissant la perpétuation du savoir-faire paysan traditionnel plus respectueux des territoires et des écosystèmes.
- Respecter la saisonnalité des produits, aussi bien pour les spécialités italiennes que pour les produits locaux.
- Développer les partenariats avec des producteurs locaux en France engagés pour des pratiques fondées sur le rétablissement et le renforcement des services écosystémiques, sans intrants chimiques, pour les produits non identitaires de la cuisine italienne.

Lutte contre la déforestation importée

- Appliquer une politique zéro-déforestation, en cohérence avec le règlement européen sur la déforestation (RDUE).
- Assurer la traçabilité des produits à risque présents dans notre offre (soja, huile de palme, bœuf, cacao, café, bois).
- Privilégier les produits certifiés (FSC, Rainforest Alliance, PEFC) et les fournisseurs engagés contre la déforestation.
- Réaliser les déclarations de diligence raisonnable pour tous les produits concernés par la directive européenne relative à la déforestation.

Développement de la diversité et le végétal dans l'offre

- Valoriser la richesse de la cuisine italienne nativement végétale (antipasti, primi végétaux, contorni) et son faible impact environnemental.
- Augmenter la flexibilité de notre offre par un renouvellement plus fréquent des cartes (passage à 4 cartes nationales par an), permettant une meilleure adaptation à la saisonnalité.

Engagement de nos fournisseurs sur le respect du bien-être animal

- Obtenir de la part des fournisseurs des informations plus précises sur les conditions d'élevage et d'abattage des animaux à l'origine des viandes cuisinées chez Il Ristorante.
- Engager les fournisseurs à fournir les garanties minimales :
 - Les exploitations doivent respecter le Code Rural (notamment les articles L214-1 à L214-23, R214-63 à R214-66, R654-1).
 - Les abattoirs doivent avoir désigné un RPA certifié si les seuils requis l'exigent.
 - S'agissant de la pêche, les partenaires s'engagent à lutter contre la surpêche en s'assurant du respect des AMP, de la non-utilisation de la senne démersale et en privilégiant les filières durables.

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

La Direction de l'Offre et des Achats est chargée d'intégrer des critères de protection de la biodiversité et des écosystèmes dans ses grilles de sélection de produits et de nouer des partenariats avec des fournisseurs susceptibles de progresser dans ce domaine tout en maintenant des prix acceptables et en préservant l'authenticité de notre offre italienne. Un cahier des charges ESG fournisseurs et une grille d'évaluation seront déployés à partir de 2026. Cet outil d'évaluation intégrera les exigences sur leurs pratiques en matière de biodiversité et de durabilité.

Nos équipes assure une traçabilité exemplaire de nos produits italiens phares : mozzarella di bufala Campana AOP, Parmigiano Reggiano AOP, jambon de Parme AOP, vinaigre balsamique de Modène IGP, Speck dell'Alto Adige IGP, et fromages AOP (Fontina, Gorgonzola, Taleggio)

Les moyens et actions mis en oeuvre en application de la politique climatique, pages 21 à 23 du présent rapport, profitent à la protection de la biodiversité et des écosystèmes ; c'est le cas notamment de la démarche d'écoconception des cartes, qui va au-delà des émissions de gaz à effet de serre (mesure d'impact global en mPt).

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

- **Formation aux achats durables grâce à l'évaluation ESG** dispensée aux équipes achats ayant abouti à la création d'une grille d'évaluation ESG des fournisseurs et des produits clés, applicable aussi bien aux fournisseurs italiens qu'aux fournisseurs français et intégrant les questions de bien-être animal.

AU MENU POUR 2026

Renforcement de nos pratiques d'achats responsables

- **Rédaction du cahier des charges ESG fournisseurs** spécifiant les critères de qualité environnementales, sociales et éthiques animales attendus, avec clauses contractuelles types intégrant les exigences ESG et le devoir de vigilance.
- **Déploiement de la grille d'évaluation ESG des fournisseurs** dans les procédures de consultation et de sélection, avec système de scoring et pondération permettant d'évaluer nos partenaires italiens et français.
- **Contractualisation et mise en place de circuits courts** avec de nouveaux partenaires engagés dans une agriculture durable dans les Hauts-de-France, pour les produits non identitaires de la cuisine italienne.

Lutte contre la déforestation et traçabilité renforcée

- **Déclarations de diligence raisonnable** sur les produits incriminés par la directive européenne relative à la déforestation (RDUE) : soja, cacao, café, huile de palme, bœuf, bois, caoutchouc.

NOTRE POLITIQUE

Le gaspillage alimentaire représente un défi sociétal fondamental à l'échelle mondiale, où coexistent malnutrition et dilapidation des ressources naturelles. En notre qualité de restaurateurs italiens, il nous incombe de réduire ces impacts en agissant contre le gaspillage alimentaire à chaque étape de la filière, du champ jusqu'à l'assiette.

La cuisine italienne authentique que nous servons chez Il Ristorante repose traditionnellement sur des principes de sobriété et d'utilisation optimale des produits : la tradition paysanne italienne a toujours privilégié la valorisation complète des ingrédients, la transformation des restes en nouvelles recettes (comme le ribollita toscane ou les arancini siciliens), et le respect des produits de qualité. Cette sagesse ancestrale guide naturellement notre démarche moderne de lutte contre le gaspillage.

Au-delà de l'alimentation, ce principe de sobriété s'étend à l'ensemble des biens et services en amont de notre chaîne de valeur. La recherche d'une consommation raisonnée des ressources nécessaires au fonctionnement de notre modèle d'affaires guide tant nos politiques économiques qu'environnementales.

Par ailleurs, nous sommes pleinement conscients que nos déchets constituent la principale source potentielle de pollution des écosystèmes. Notre volonté est de transformer progressivement et structurellement nos pratiques opérationnelles pour réduire au maximum notre empreinte environnementale. Cette transformation reposera sur une diminution significative des volumes de déchets potentiels (conditionnements, matières plastiques, articles jetables...), le recours au réemploi et la prolongation de la durée d'usage de nos équipements, une valorisation optimisée des coproduits, ainsi que sur l'utilisation de circuits de distribution alternatifs tels que Too Good to Go.

NOS ENGAGEMENTS

Lutte contre le gaspillage alimentaire

- **Optimiser l'utilisation des produits bruts** dans l'offre (plusieurs occurrences dans la carte) et réduire les pertes en cuisine.
- **Estimer au plus juste les quantités à préparer** pour éviter le surplus, en s'appuyant sur une meilleure connaissance des flux d'activité.
- **Introduire le plat/menu du jour** pour une meilleure gestion des stocks.
- **Mettre en place des solutions de redistribution** de nos repas invendus.
- **Développer et tester des recettes italiennes anti-gaspillage** permettant de valoriser les produits (ribollita, panzanella, arancini...).

Réduction des déchets et actions en faveur de la circularité

- **Améliorer le tri de nos déchets** et augmenter la part des déchets valorisés (en particulier les biodéchets par compostage).
- **Mettre en place des indicateurs de suivi** des volumes de déchets produits avec objectifs chiffrés à horizon 2030.
- **Réduire les besoins en emballages jetables** en cuisine et privilégier des alternatives réutilisables.
- **Favoriser les approvisionnements durables** en évaluant nos fournisseurs sur leur performance environnementale et sociale.
- **Privilégier l'achat d'équipements de seconde vie** issus de l'économie sociale et solidaire (téléphonie, informatique). **Faire don des équipements en fin de vie** pour favoriser la réparation ou le recyclage responsable.
- **Garantir un service de dépannage/entretien** des équipements pour allonger leur durée de vie.

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

La Direction de l'offre et des Achats est chargée du pilotage de la politique qui nécessite un embarquement des fournisseurs (optimisation des conditionnements, réduction des emballages à usage unique, solutions innovantes pour la valorisation des sous-produits).

La Direction des Opérations est également fortement impliquée dans la mesure où les équipes en restaurant jouent un rôle central à travers :

- Une gestion précise des stocks adaptée aux flux d'activité
- L'application stricte des protocoles de tri des déchets
- La formation continue du personnel aux bonnes pratiques

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

Réduction des déchets et économie circulaire

- **Test de remplacement des barquettes de rationnement jetables** en cuisine par du matériel réutilisable : nouveau système de rationnement déployé avec consignes d'exploitation, permettant d'éliminer les contenants à usage unique en zone de préparation
- **Réalisation de pesées dans 4 restaurants** sur les 6 flux de déchets pour évaluer la qualité du tri (autosurveillance sur une période donnée avec pesées surprises) : synthèse des relevés de production de déchets par famille, segmenté par zone de collecte, jour et service, permettant d'identifier les axes d'amélioration

AU MENU POUR 2026

Mesure et pilotage de la performance

- **Mise en place d'un indicateur de suivi** des volumes de déchets produits associé à un ratio biodéchets/DIB et fixation d'un objectif d'ici 2030 :
 - Définition de l'indicateur avec méthode de calcul et sources de données.
 - Tableau de bord de suivi mensuel par restaurant et consolidé au niveau enseigne.
 - Trajectoire de réduction 2026-2030 avec objectifs annuels et jalons intermédiaires.
 - Plan d'actions associé pour atteindre les objectifs (tri, valorisation, réduction à la source).

Réduction du gaspillage alimentaire

- **Introduction du plat/menu du jour** (carte sélection) permettant :
 - Une meilleure valorisation des produits de saison.
 - Une gestion optimisée des stocks avec rotation plus rapide.
 - Une réduction des surplus en fin de service.
 - Concept et positionnement définis (prix, format, renouvellement).
 - Processus de conception et de renouvellement avec calendrier et responsabilités.
 - Supports de communication en salle (ardoise, affichage, formation serveurs).
 - Plan de test en restaurants pilotes avec analyse des performances commerciales.

Économie circulaire et prolongation de la durée de vie des équipements

- **Privilégier l'achat d'équipements de seconde vie** en téléphonie et en informatique, et faire don des équipements en fin de vie (réparation ou recyclage) :
 - Politique d'achats responsables IT validée (% cible d'équipements reconditionnés).
 - Partenariats signés avec acteurs de l'économie circulaire (reconditionneurs, recycleurs, associations).
 - Procédure de gestion de fin de vie des équipements (effacement données, don, recyclage).
 - Tableau de suivi des volumes d'équipements achetés en seconde vie et recyclés.

SOCIAL

CONTEXTE GÉNÉRAL

Effectifs salariés des entreprises

- L'année 2025 a été marquée par une **stabilité du SMIC**, maintenu à 11,88€ brut/heure (1 801,80€ brut mensuel) tout au long de l'année, suite à une revalorisation anticipée de +2% en novembre 2024. Cette stabilité s'explique par une inflation modérée à 1,5% en 2025. Dans la restauration, la convention collective HCR a vu sa grille salariale revalorisée au 1^{er} décembre 2024, avec des minima à 12,00€/heure. Cependant, dès le 1^{er} janvier 2026, le SMIC national (+1,18% à 12,02€) a dépassé le SMIC conventionnel HCR, créant un déséquilibre nécessitant de nouvelles négociations de branche.
- À compter du 1^{er} décembre 2024, la convention collective HCR a introduit des avancées sociales significatives. Les salariés ayant au moins un an d'ancienneté bénéficient désormais de congés pour enfant malade : 2 jours rémunérés par an en cas de maladie d'un enfant de moins de 10 ans, et 3 jours rémunérés en cas d'hospitalisation d'un enfant de moins de 16 ans. Cette mesure aligne la convention HCR sur d'autres secteurs et constitue une avancée majeure pour l'équilibre vie professionnelle-personnelle dans un secteur connu pour ses horaires contraignants. Par ailleurs, l'avenant du 19 juin 2024, étendu le 5 novembre 2024, a revalorisé les grilles salariales avec des minima conventionnels désormais structurés en 5 niveaux et 3 échelons, intégrant de nouveaux métiers apparus depuis la précédente grille de 1997. Le minimum garanti, utilisé pour l'évaluation des avantages en nature repas, a été porté à 4,25€ au 1^{er} janvier 2026. Ces évolutions s'inscrivent dans l'effort du secteur pour améliorer son attractivité face à la crise de recrutement.
- L'année 2025 a également été marquée par une **profonde refonte du système de formation professionnelle**, entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2025. La réforme de l'apprentissage introduit plusieurs changements : participation obligatoire des employeurs de 750€ pour les contrats de niveau Bac+3 et plus, proratisation des financements selon la durée réelle de formation, minoration de 20% pour les formations majoritairement à distance (>80%), et réduction des aides à l'embauche d'apprentis (5 000€ pour les entreprises de moins de 250 salariés, contre 6 000€ auparavant). Le CPF voit son reste à charge revalorisé à 102,23€ (indexé sur l'inflation) et ne finance plus que les formations certifiantes inscrites au RNCP ou au Répertoire Spécifique depuis février 2025. Cette réforme s'inscrit dans un contexte de **restrictions budgétaires avec une baisse de près de 4 milliards d'euros du budget formation professionnelle**.
- **L'Index égalité professionnelle 2025 montre des progrès encourageants** : 80% des entreprises concernées ont publié leur index (contre 78% en 2024), et 94% obtiennent une note égale ou supérieure à 75/100 (+1 point). La Loi Rixain, visant la parité dans les instances dirigeantes des entreprises de 1 000 salariés et plus, montre des avancées : 73% des entreprises comptent encore moins de 40% de femmes parmi leurs cadres dirigeants (contre 76% en 2022), et 64% dans les instances dirigeantes (contre 72% en 2022).
- La transposition en droit français de la directive européenne 2023/970 du 10 mai 2023 sur la transparence des rémunérations imposera dès juin 2027 à toutes les entreprises quelle que soit leur taille, une **transparence accrue en matière de politique de rémunération et d'égalité de traitement**, avec notamment : l'indication de la rémunération ou d'une fourchette salariale dans les offres d'emploi ou avant le premier entretien, l'interdiction de demander l'historique salarial des candidats, des précisions sur les critères de rémunération et de progression, et l'introduction d'un droit des salariés à l'information sur leur niveau de rémunération

individuel et sur les niveaux moyens par sexe et catégorie. Pour les entreprises de plus de 100 salariés, un reporting écarts de rémunération sera exigé (moyenne de rémunération par sexe et par catégorie de travailleurs, écarts de primes et autres composantes variables, taux de promotion par sexe, justification des écarts constatés) et des mesures correctives dès 5% d'écart non justifié devront être mises en place. Ce texte vise à faire respecter le **principe fondamental «à travail égal, salaire égal»**, et à la volonté de **développer la transparence et le droit à l'information des salariés**.

• L'année 2025 a été marquée par une **mobilisation renforcée de l'Etat contre les accidents du travail graves et mortels (ATGM)**. En 2024, plus de 710 000 accidents du travail avaient été enregistrés, dont 555 803 avec arrêt, et près de 764 décès (soit 2 décès par jour). Les troubles musculo-squelettiques restent la première cause de maladies professionnelles (68 000 cas reconnus), tandis que les maladies psychiques (stress, burn-out) progressent fortement.

Santé et Sécurité alimentaire

- 2025 a vu l'entrée en vigueur du **nouvel algorithme Nutri-Score V2** (arrêté du 14 mars) avec une notation plus stricte pour les boissons édulcorées, la viande rouge, les céréales sucrées, les yaourts à boire et une meilleure notation pour les huiles végétales riches en acides gras insaturés (olive, colza, noix : B au lieu de C). Au final, 30 à 40% des produits verront leur score évoluer. Recommandé par le Programme National Nutrition Santé, (PNNS), son affichage reste volontaire dans la restauration collective et commerciale. De nombreuses entreprises de restauration collective ont commencé à expérimenter cet affichage.
- L'année a également été marquée par la **révision des références nutritionnelles** de l'ANSES pour faire la promotion des légumineuses, des produits céréaliers complets, légumes, fruits, huiles végétales riches en oméga-3, et maintenir ses conseils en termes de limitation d'consommation de viandes (hors volailles), charcuteries, boissons sucrées.

ACTUALITÉS DE LA MARQUE

- L'équipe RH s'est étoffée en 2025 pour permettre l'intégration du processus de paie (projet d'autonomisation porté par la holding Agapes),
- La marque a rédigé et validé au plus haut niveau sa **Politique Sociale** clarifiant ainsi ses engagements, les objectifs poursuivis et moyens mobilisés sur les 8 enjeux sociaux évalués comme étant matériels (voir pages 15 à 17). Cette politique se veut crédible car construite sur la base des accords existants, des actions envisagées et réalisables pour répondre aux besoins implicites et explicites des parties prenantes en matière d'amélioration des conditions de travail, d'égalité des chances et de diversité.
- Cette politique s'accompagne de cibles et de la mise en place d'un système de pilotage basé sur des indicateurs produits mensuellement.

ENJEUX

8 10 11 15 16 17

ODD



PÉRIMÈTRE

France, Compagnie (hors franchisé).

PRENDRE SOIN DE NOS EFFECTIFS

CARACTÉRISTIQUES DE NOS EFFECTIFS

Il Ristorante compte 430 collaborateurs en 2025, représentant 348 équivalents temps plein (ETP). L'enseigne affiche une structure hiérarchique avec 72 encadrants (16,7%) et 358 collaborateurs hors encadrement (83,3%). L'ancienneté moyenne globale s'établit à 2,87 ans, avec un écart significatif entre l'encadrement (6,72 ans) et les équipes opérationnelles (2,12 ans), reflétant la stabilité managériale et le renouvellement important des équipes en restaurant.

Structure des effectifs 2025

INDICATEUR	VALEUR
Effectif total	430 collaborateurs
Effectif en ETP	391 ETP
Encadrants	72 (16,7%)
Collaborateurs hors encadrement	358 (83,3%)
Ancienneté moyenne globale	2,87 ans
- Ancienneté encadrement	6,72 ans
- Ancienneté hors encadrement	2,12 ans

Pyramide des âges

TRANCHE D'ÂGE	♂	♀	ENCADRANT·E·S	EMPLOYÉ·E·S
< 30 ans	147	116	19	244
30-50 ans	83	48	43	88
> 50 ans	25	11	10	26

Répartition par type de contrat

TYPE DE CONTRAT	EFFECTIF
Effectif temps complet	282 (65,96%)
Effectif temps partiel	186 (39,7%)
Effectif en CDI	436 (93,18%)
Effectif en CDD	32 (6,8%)
Alternance	23 (4,9%)

Il Ristorante affiche une forte stabilité contractuelle avec 93,18% de CDI et 60,26% de temps complets. L'investissement dans l'alternance témoigne d'une politique active de formation et de renouvellement des compétences.

NOTRE POLITIQUE

Convaincus que l'épanouissement professionnel est indissociable de la performance collective, nous plaçons le capital humain au cœur de notre stratégie.

Notre politique sociale vise à mettre en place des équipes compétentes, autonomes et épanouies, capables de répondre efficacement aux besoins du business et des client·es, tout en garantissant le respect des droits fondamentaux et le bien-être de l'ensemble de nos collaborateurs·trices.

Cette politique s'inscrit dans une approche pragmatique reposant sur trois piliers fondamentaux :

- **Attirer et fidéliser les talents** par une expérience collaborateur·rice de qualité
- **Développer les compétences** et la culture de performance pour soutenir la croissance de l'enseigne
- **Promouvoir un cadre de travail épanouissant** où chaque collaborateur·rice peut s'accomplir professionnellement, tout en partageant notre passion de la cuisine et de la convivialité à l'italienne.

Nous avons communiqué à l'ensemble de nos collaborateurs dans tous nos restaurants puis par le lancement d'un module elearning sur notre ADN et nos valeurs chez il ristorante :

- **Pendre soin des autres** et être à leur service
- **Exigence, exemplarité**
- **Tous entrepreneurs**

Les collaborateurs en restaurant et au siège ont travaillé ensemble pour construire ces valeurs et notre ADN, ce socle commun qui nous permet de les faire vivre dès le recrutement et toute la carrière des collaborateurs.

NOS ENGAGEMENTS

- **Il Ristorante garantit la stabilité contractuelle** de ses collaborateurs avec un taux de CDI maintenu au-delà de 93%. Nous nous engageons également sur des conditions de travail respectueuses de l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle.
- **Nous développons une culture de prévention** pour maîtriser les risques professionnels et psychosociaux. Tous nos collaborateurs bénéficient d'une couverture complète en accidents du travail, maladie, décès et d'une mutuelle accessible, transparente et digitale.
- **Nous proposons une rémunération équitable et transparente**, associée à des avantages sociaux de qualité. Au-delà du salaire fixe, nous généralisons progressivement la rémunération variable individuelle (RVI) basée sur la performance à l'ensemble de nos collaborateur·rice·s.
- **Chaque collaborateur bénéficie d'une intégration structurée** et d'une offre de formation adaptée à son métier. Notre programme IL VIVAIO accompagne les futur·e·s et jeunes directeur·rice·s dans leur montée en compétences. Nous favorisons la promotion interne pour valoriser les talents et les parcours de carrière.
- **Il Ristorante fonde ses recrutements sur les compétences professionnelles** et sur l'adhésion aux valeurs qui portent son projet sans aucune considération liée à l'origine, au genre, à l'âge, au handicap ou à tout autre critère discriminatoire.
- **Nous cultivons un climat de confiance** en structurant l'écoute collaborateur, en créant des moments de cohésion et en reconnaissant régulièrement les contributions de nos équipes.

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

La Gouvernance

La Politique Sociale est révisée annuellement en janvier et portée par la Direction Générale et la Direction des Ressources Humaines, avec les directeur·rice·s de restaurant comme garants de l'application opérationnelle selon le principe « directeur-entrepreneur ».

Les Leviers d'action

- **Conditions de travail** : Nous privilégions la stabilité de l'emploi (CDI et temps complet) et utilisons l'outil de planification pour optimiser l'organisation du travail. Un fonds QVT permet aux restaurants de financer des actions de qualité de vie au travail.
- **Santé et sécurité** : Nous maintenons à jour le DUERP, formons aux gestes et postures, et développons une culture de prévention des risques professionnels et psychosociaux. Une couverture mutuelle de qualité et des indicateurs de suivi de l'accidentologie sont en place.
- **Rémunération et avantages** : Nous déployons progressivement la Rémunération Variable Individuelle (RVI) basée sur la performance financière et valorisons notre politique d'avantages sociaux (Prime de Partage de la Valeur, tickets restaurant, mutuelle). Une revue annuelle des salaires est structurée en mars.
- **Formation et développement** : Le programme IL VIVAIO forme les futur·e·s directeur·rice·s en 12 à 18 mois. Des parcours complémentaires sont déployés pour les Responsables de Salle et Chefs de Cuisine. Nous digitalisons progressivement l'offre de formation et structurons l'accompagnement via les entretiens annuels et People Reviews.
- **Diversité, inclusion et non-discrimination** : Une politique handicap formalisée prévoit un·e Référent·e Handicap, des aménagements de poste et un accompagnement spécifique. La sensibilisation au harcèlement est déployée progressivement. Une procédure de signalement multicanale garantit l'expression des préoccupations

en toute confiance. Un plan « Parité » vise l'égalité femmes/hommes dans les équipes managériales.

- **Engagement et fidélisation** : Une enquête eNPS annuelle (prestataire ZEST) mesure la satisfaction et l'engagement, avec restitution par restaurant pour animation locale. Les processus de recrutement, d'intégration et de départ sont structurés pour améliorer l'expérience collaborateur et réduire le turnover.

Dispositifs de suivi

Le dispositif repose sur un suivi de progression des actions et d'analyse de performance sur la base d'indicateurs clés. Cette démarche assure le pilotage RH et alimente le reporting ESRS S1 annuel.

Mesure et suivi :

- Revue mensuelle de progression des actions inscrites dans la feuille de route annuelle en CODIR pour arbitrages éventuels.
- Suivi trimestriel des indicateurs clés dans le cadre du reporting extra-financier via le tableau de bord KPI RH (mis en place en 2025).

Transparence et reporting :

- Publication annuelle du rapport volontaire de durabilité intégrant les indicateurs sociaux quantitatifs et qualitatifs
- Communication régulière aux équipes sur les avancées des plans d'action.

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

Restructuration et fidélisation des équipes

L'année 2025 a été marquée par une **révision complète du processus de recrutement et d'intégration**, avec pour objectif une réduction de 30 points du taux de turnover CDI. Cette refonte distingue clairement les responsabilités du siège et des restaurants, intègre les valeurs dans les critères de sélection et professionnalise le processus via un nouvel outil de recrutement. Par ailleurs, un dispositif d'évaluation de la satisfaction du salarié à l'intégration a été poursuivi. Enfin, le respect du nouveau processus de recrutement fait l'objet de contrôles internes.

INDICATEUR	2024	2025
Taux de rotation en %	111% -> Objectif -30pts	81%
Taux de stabilité à 1 an en %	-	56,5%

Le **volet alternance** a également été révisé avec une campagne de recrutement structurée, un suivi par des tuteur·rice·s formé·e·s, un accompagnement renforcé piloté par le siège.

Développement des compétences et excellence managériale

Le **programme IL VIVAIO** a été lancé en 2025, constituant le premier parcours de formation 100% interne à destination des futur·e·s et jeunes directeur·rice·s. Basé sur un mode de management exigeant et bienveillant, ce programme de 12 à 18 mois comprend 7 à 8 modules en présentiel animés par les chef·fe·s de service et des directeur·rice·s confirmé·e·s.

Le **parcours d'intégration pour les managés et les managers** a été formalisé, incluant des welcoming packs attractifs (dotation, goodies, livrets d'accueil), l'association à un tuteur expérimenté et un parcours de formation obligatoire adapté au profil et au métier.

La **digitalisation de la formation** a été initiée avec le déploiement du module ADN et valeurs via des playlists YouTube et Forms pour les questionnaires.

Amélioration de la couverture sociale et des avantages

Un nouveau partenaire santé a été sélectionné en 2025 pour offrir une couverture mutuelle plus accessible, transparente et digitale. Des réunions de présentation ont été organisées dans les restaurants pour accompagner le déploiement.

Ekip, **partenaire éthique pour les tickets restaurant**, a été choisi pour son engagement social, avec une revalorisation des montants.

Un recensement exhaustif des éléments de rémunération extrasalariale a été réalisé, suivi par la production d'un document de présentation claire et attractive des avantages existants pour renforcer la perception de l'engagement d'Il Ristorante.

Prévention, santé et sécurité au travail

Des **indicateurs fiables pour mesurer l'accidentologie** ont été définis et mis en place en 2025. Chaque indicateur bénéficie d'une fiche descriptive auditable avec processus formalisé de collecte des données. Le suivi mensuel des accidents du travail (nombre d'AT déclarés, jours d'arrêt) est intégré au tableau de bord RH.

Une **formation aux Risques Psychosociaux (RPS)** a été dispensée aux directeur-ice-s régionaux pour renforcer la prévention.

Diversité, inclusion et lutte contre la discrimination

Un **programme de sensibilisation sur les questions de harcèlement** a été élaboré et testé auprès de quelques encadrants en vue de le déployer progressivement à partir de 2026 à l'ensemble du personnel.

Dans sa volonté d'améliorer l'égalité des chances, Il Ristorante a calculé de façon volontaire l'index Egapro pour la première fois cette année. Les améliorations à entreprendre ont été identifiées et en regard des capacités de la marque, l'objectif pour 2026 a été fixé à 85.

	2025
Taux de féminisation (hors encadrement)	42%
Taux de féminisation (encadrement)	29%
Taux de féminisation (global)	40%
Parité au CODIR	50%
Index EgaPro	79
Taux de travailleur-euse-s en situation de handicap	3.5%

Communication et marque employeur

Un **plan de communication** a été développé pour valoriser les conditions d'emploi et faciliter le recrutement. Un cadrage RH/Marketing a été réalisé pour préparer le lancement d'un projet marque employeur en 2026, structuré autour de trois piliers : Actualités RH, Reconnaissance/appartenance collaborateurs, et Attractivité QVT.

En 2025, la note de recommandation de l'Entreprise était de 8 sur une échelle de -100 à +100 et le taux de bien-être de 78% (3.9/5).

AU MENU POUR 2026

Généralisation de la performance collective et du partage de la valeur

- **Récompense de l'ensemble des collaborateurs** sur la base de la performance financière (EBITDA) en attribuant une part variable, étendant ainsi le partage de la valeur aux employé-e-s.
- **Communication sur les avantages sociaux** existants et sur le package salarial pour renforcer la perception de la valeur totale de la rémunération.

Structuration de la fonction formation

- **Nomination d'un référent formation** pour coordonner l'ensemble des actions de développement des compétences.
- **Élaboration d'une politique de formation** pour cadrer l'ensemble des sujets et assurer la cohérence des parcours.
- **Finalisation de la formation de tous les encadrant-e-s** : L'objectif est d'atteindre 100% des encadrant-e-s formé-e-s d'ici fin 2026 via les parcours IL VIVAIO, RS (Responsables de Salle) et CC (Chefs de Cuisine).
- **Le volet alternance** sera complété par une journée d'accueil de l'ensemble des alternants.

Élargissement de la gestion des talents

- **Élargissement du dispositif de revue du personnel (People Review)** à l'ensemble du personnel (y compris non-cadre), permettant un réalignement salarial et un accompagnement formation renforcé.

Renforcement de l'inclusion et de la diversité

- **Élargissement de la sensibilisation sur les questions de harcèlement au travail** à l'ensemble du personnel, suite au test pilote réalisé en 2025.
- **Développement d'un partenariat avec Cap Emploi** pour bénéficier d'un accompagnement et devenir une entreprise handi-accueillante, renforçant ainsi notre politique handicap.
- **Définition et mise en place d'un plan permettant de féminiser** les équipes managériales, avec indicateurs de suivi et actions ciblées au niveau du recrutement et des promotions internes.
- **Diffusion de la procédure formalisée de signalement** et de gestion des cas de discrimination ou harcèlement auprès de toutes les équipes, avec supports de communication multicanaux (affichage, livret d'accueil, intranet, email) et sessions de sensibilisation.

Amélioration continue du parcours collaborateur

- **Évaluation de la satisfaction des effectifs lors de leur période d'essai**, permettant de mesurer le respect du processus de recrutement et d'intégration et d'identifier les axes d'amélioration.
- **Développement de la part de l'alternance** dans les effectifs, avec pour objectif d'améliorer le taux de transformation et de réduire au maximum le taux de rupture anticipé.
- **Systématisation de l'entretien de sortie** avec les effectifs quittant l'entreprise, via des entretiens et enquêtes de sortie a posteriori pour comprendre les motifs de départ et améliorer continuellement nos pratiques.

Prévention et bien-être au travail

- **Sensibilisation des effectifs aux risques psycho-sociaux** pour développer une culture de prévention et améliorer la qualité de vie au travail.
- **Renforcement du suivi des taux de fréquence et de gravité**, avec intégration d'un indicateur sécurité dans les revues de performance des directeurs de restaurant.

NOTRE POLITIQUE

Chez Il Ristorante, la satisfaction et la santé de notre clientèle reposent avant tout sur la qualité exceptionnelle de nos produits et de notre cuisine. Notre engagement envers nos client-es s'articule autour de trois piliers fondamentaux :

1. L'excellence des produits italiens authentiques

Notre carte met en valeur des produits italiens d'exception bénéficiant d'appellations d'origine protégée (AOP) ou d'indications géographiques protégées (IGP) : Mozzarella di Bufala Campana AOP, Parmigiano Reggiano AOP, jambon de Parme AOP, vinaigre balsamique de Modène IGP, Speck dell'Alto Adige IGP, fromages AOP (Fontina, Gorgonzola, Taleggio).

Ces appellations garantissent non seulement l'authenticité et la traçabilité des produits, mais aussi des modes de production respectueux des traditions et des terroirs. Chaque produit AOP/IGP que nous servons est le fruit d'un savoir-faire ancestral et d'un cahier des charges strict qui préserve la qualité et la typicité.

2. La cuisine fait maison à partir de produits bruts et sains

Notre cuisine est élaborée sur place, à partir de produits bruts et sains, selon les méthodes traditionnelles italiennes. Ce choix du fait maison nous permet de :

- Maîtriser totalement la qualité de ce que nous servons.
- Garantir la fraîcheur et la provenance de nos ingrédients.
- Éviter les additifs, conservateurs et préparations industrielles.
- Respecter l'authenticité des recettes italiennes traditionnelles.

3. L'hygiène et la sécurité alimentaire sans compromis

La santé de nos client-es est notre priorité absolue. Nous appliquons les protocoles HACCP les plus stricts et nous engageons à atteindre 100% de conformité sur nos analyses bactériologiques.

NOS ENGAGEMENTS

Qualité et authenticité des produits

- **Privilégier les produits italiens AOP/IGP** garantissant authenticité, traçabilité et qualité supérieure.
- **Élaborer une cuisine fait maison** à partir de produits bruts et sains, transformés sur place selon les traditions italiennes.
- **Respecter la saisonnalité** des produits pour garantir fraîcheur et qualité optimale.
- **Sécuriser nos approvisionnements** en identifiant des sources alternatives pour les produits clés face aux aléas climatiques.

Hygiène, sécurité et santé alimentaire

- **Atteindre 100% de conformité** sur les analyses bactériologiques de nos produits et préparations.
- **Actualiser et déployer les protocoles HACCP** dans l'ensemble de nos restaurants.
- **Former continuellement nos équipes** aux règles d'hygiène et de sécurité alimentaire.
- **Mettre en place un plan de contrôle** externe et interne rigoureux.
- **Supprimer progressivement les substances controversées** (conservateurs, colorants...) : liste actualisée des substances à éliminer, cahier des charges fournisseurs avec critères d'exclusion stricts, réduction des produits transformés.

Satisfaction et expérience client

- **Proposer une offre diversifiée et équilibrée** valorisant la richesse de la cuisine italienne, y compris les plats végétaux traditionnels.

- **Adapter notre offre aux saisons** avec 4 cartes nationales par an et l'introduction du plat du jour.
- **Garantir le confort** de nos client-es dans nos restaurants (protection solaire, aménagements).
- **Écouter et prendre en compte** les retours de notre clientèle pour améliorer continuellement notre offre.

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

La Direction des Achats est garante de la sélection des produits italiens de qualité (AOP/IGP) et des produits bruts et sains nécessaires à notre cuisine fait maison. Elle s'assure de la conformité des fournisseurs aux exigences sanitaires et éthiques.

La Direction des Opérations pilote le déploiement et le respect des protocoles HACCP dans les restaurants. Elle coordonne les formations hygiène et sécurité alimentaire et assure le suivi des contrôles et analyses.

Les équipes en restaurant sont responsables de l'application quotidienne des protocoles d'hygiène, de la qualité de la préparation des plats et de la satisfaction client.

Un référent hygiène est désigné dans chaque restaurant et formé aux normes HACCP.

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

Le taux de conformité des audits hygiène atteint 85,84 % en 2025.

AU MENU POUR 2026

Excellence en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire

Définition et mise en place d'un plan d'hygiène permettant d'atteindre 100% d'analyses bactériologiques conformes :

- Actualisation et déploiement des protocoles HACCP dans tous les restaurants.
- Mise en place d'un plan de contrôle externe et interne rigoureux.
- Renforcement de la formation des équipes aux bonnes pratiques d'hygiène.
- Production d'un rapport de conformité aux normes sanitaires.

Amélioration continue de la qualité et de l'offre

Recherche et test d'alternatives aux produits clés à sécuriser, maintenant l'authenticité de notre cuisine et notre engagement de respect des saisons et de réduction des substances controversées.

GOVERNANCE

GOVERNANCE

CONTEXTE GÉNÉRAL

Devoir de vigilance

La directive européenne sur la divulgation d'informations de durabilité (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD), qui traite notamment des questions de gouvernance responsable, d'éthique des affaires, y compris les pratiques de paiement et de lutte contre la maltraitance animale, a été transcrite en droit français fin 2024 pour une entrée en vigueur initialement prévu en 2026 pour les entreprises de la vague 2. Mais les dernières élections européennes de juin 2024 ont bousculé le Pacte Vert et les ambitions politiques européennes en matière de durabilité du dernier mandat. L'année 2025 a vu l'échéance de l'entrée en vigueur du texte repoussée de 2 ans sous l'effet de la directive Omnibus, dont l'objectif est de simplifier et réduire le niveau d'exigence de la CSRD d'ici 2028.

Dans la même lignée, la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CS3D), publiée le 5 juillet 2024, a été profondément modifiée par la directive Omnibus. Les seuils d'application ont été relevés à 5000 salariés minimum, plaçant ainsi Il Ristorante et l'ensemble du groupe Agapes hors du champ d'application obligatoire. Néanmoins, conscients de notre responsabilité sociétale, nous maintenons notre engagement volontaire en matière de vigilance raisonnable sur l'ensemble de notre chaîne de valeur.

La réglementation EUDR (European Union Deforestation Regulation), dont l'application a été reportée d'un an, impose aux opérateurs de garantir que les produits mis sur le marché européen ne contribuent pas à la déforestation. Sept matières premières sont concernées : soja, bœuf, cacao, café, huile de palme, bois et caoutchouc.

Ce cadre réglementaire évolue dans un **contexte politique mondial marqué par des pressions croissantes vers la dérégulation des marchés**, notamment sous l'impulsion de l'administration américaine et la signature de traités de libre-échange tels que le MERCOSUR. L'émergence de plateformes de vente en ligne à bas coûts comme Shein ou Temu, peu regardantes sur les standards sociaux et environnementaux, interroge la capacité des entreprises européennes à maintenir des exigences éthiques élevées tout en restant compétitives. Dans ce contexte, Salad&Co réaffirme son engagement à ne pas céder à la facilité du moins-disant social et environnemental.

Protection des données personnelles

En 2025, l'application du RGPD en France s'intensifie après une année 2024 marquée par un doublement des sanctions (87 sanctions prononcées contre 42 en 2023) et un record de plaintes reçues (17 772, soit +8%). Les TPE et PME sont désormais au cœur de l'action répressive de la CNIL, représentant 8 sanctions sur 10, ce qui confirme que la conformité RGPD n'est plus l'apanage des grandes entreprises. Les violations massives de données personnelles se multiplient, avec un doublement constaté en 2024.

Les sanctions record prononcées en 2024-2025 envoient un signal fort au marché : 325 millions d'euros pour Google (prospection commerciale sans consentement dans Gmail), 150 millions pour Shein (cookies publicitaires illégaux), ou encore 42 millions pour Free Mobile début 2026. Les manquements récurrents concernent la prospection commerciale sans consentement, la gestion des cookies, la sécurité des données et le défaut de coopération avec l'autorité de contrôle. L'entrée en vigueur de l'IA Act européen ajoute de nouvelles obligations de conformité pour les entreprises utilisant des systèmes d'intelligence artificielle.

ACTUALITÉS DE LA MARQUE

Depuis 2022, Il Ristorante déploie progressivement son dispositif de vigilance raisonnable et de lutte contre la corruption, en conformité avec la loi Sapin II. Cette démarche a débuté avec l'élaboration d'une cartographie des risques (actualisée en 2024) et la formation de l'ensemble des acheteurs et managers exposés aux risques de corruption. Elle s'est poursuivie par l'adoption d'un code de conduite et le déploiement de la plateforme d'alerte Whispli en 2023, complétée par des canaux internes.

En 2025, un audit complet des dispositifs a été réalisé par le cabinet GGV à la demande de notre actionnaire, portant sur l'ensemble des processus liés à la loi Sapin II et au devoir de vigilance. Les recommandations formulées ont donné lieu à un plan d'action 2026 visant à atteindre 100% de conformité sur les huit piliers de la loi Sapin II.

ENJEUX

19

ODD



PÉRIMÈTRE

France, Compagnie (hors franchisés)



NOTRE POLITIQUE

Chez Il Ristorante, nous nous engageons à conduire nos activités avec intégrité, transparence et responsabilité, en respectant les réglementations en vigueur, notamment :

- La loi Sapin II relative à la transparence et à la lutte contre la corruption
- Les obligations de devoir de vigilance et la directive CS3D
- Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)
- Le Code de commerce concernant les relations commerciales

Les principes directeurs de notre politique en matière d'éthique sont : la tolérance zéro pour la corruption et les pratiques contraires à notre code de conduite, la promotion d'une culture de transparence et d'intégrité, un respect sans faille des droits humains fondamentaux ainsi qu'un engagement constant dans la prévention des risques d'atteinte à nos valeurs et à notre culture d'entreprise.

NOS ENGAGEMENTS

→ Lutte contre la corruption (Loi Sapin II)

- Mettre à jour annuellement notre cartographie des risques de corruption.
- Former régulièrement nos collaborateurs exposés aux enjeux de corruption.
- Garantir un mécanisme d'alerte professionnelle sécurisé et confidentiel.
- Déployer un processus de due diligence pour les relations avec les tiers à risque.
- Mettre en place des contrôles comptables anti-corruption.
- Réaliser des audits et des évaluations périodiques de l'efficacité du dispositif.
- Encadrer les procédures de déclaration des cadeaux et avantages, des mécénats et sponsorings.
- Renforcer les sanctions disciplinaires en cas de manquement.

→ Devoir de vigilance et responsabilité dans la chaîne de valeur

- Améliorer continuellement notre connaissance de la chaîne de valeur et en particulier l'origine et les conditions de production de nos produits.
- Intégrer des critères ESG dans la sélection des fournisseurs via une grille d'évaluation multicritères.
- Mettre en œuvre le dispositif de déclaration de diligence raisonnable (DDR) pour les produits soumis à l'EUDR.
- Inclure des clauses relatives aux droits humains et à l'environnement dans les contrats fournisseurs.

→ Protection des données personnelles (RGPD)

- Garantir la sécurité, la confidentialité et l'intégrité des données personnelles, notamment par la mise en œuvre des éléments suivants :
 - Politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) et moyens adaptés associés tels que : authentification à double facteur, chiffrement des données personnelles en transit, sauvegardes régulières et sécurisées, surveillance active des violations de données et un plan de réponse aux incidents, inventaire à jour des équipements et des accès au réseau.
- Encadrement de l'utilisation de l'intelligence artificielle (charte d'utilisation de l'IA générative, formations aux risques de l'IA et en particulier la fuite de données, ...).

- Souveraineté et localisation des données (UE privilégiée pour l'hébergement, documentation des flux de données transfrontaliers, ...).
- Assurer la transparence dans la collecte et le traitement des données.
- Respecter les droits des personnes concernées (accès, rectification, effacement).
- Former les collaborateurs aux bonnes pratiques de protection des données.
- Réaliser des audits réguliers de conformité RGPD.

→ Pratiques et délais de paiement

- Respecter strictement les délais légaux de paiement.
- Mettre en place la facturation électronique et assurer la traçabilité complète.
- Optimiser le processus de validation pour plus de rapidité et de transparence.

NOS MOYENS POUR ANIMER LA POLITIQUE

La Direction Générale a fixé les règles en matière de déontologie et d'éthique des affaires dans un code de conduite disponible pour l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices. Elle pilote directement la politique en matière d'éthique des affaires, avec le soutien actif de la Direction des Ressources Humaines et de la Direction Financière.

Pour garantir l'excellence et l'objectivité de notre démarche, nous collaborons avec deux experts externes issus du **Cabinet Conseil Headop's** :

Le Compliance Officer intervient sur quatre axes majeurs :

- 1. Formation** : Des programmes de sensibilisation et de formation sont dispensés aux collaborateurs exposés (achats, management, direction).
- 2. Gestion des risques** : Une cartographie détaillée des risques est régulièrement mise à jour et validée par la Direction Générale.
- 3. Cadre normatif** : Élaboration et actualisation des politiques et procédures internes (code de conduite, procédures de due diligence, règlement intérieur).
- 4. Mesure de performance** : Suivi régulier d'indicateurs clés (KPI) pour évaluer l'efficacité des dispositifs.

Le Délégué à la Protection des Données (DPO) accompagne les équipes dans la mise en œuvre de la conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) pour l'ensemble des traitements mis en œuvre par Il Ristorante.

Le DPO assure notamment :

- Le conseil et l'accompagnement sur les obligations RGPD
- La tenue du registre des traitements
- La réalisation d'audits de conformité
- La formation des équipes aux bonnes pratiques
- Le point de contact avec la CNIL

Le dispositif d'alerte Whispli, déployé en 2023, permet à tout collaborateur ou partie prenante externe de signaler de manière sécurisée et confidentielle tout manquement aux règles éthiques. Un Comité d'Analyse des Alertes (CAA) traite les signalements et

garantit la protection des lanceurs d'alerte conformément à la loi Wasserman de 2022.

Il Ristorante souhaite également être accompagné pour le volet sécurité informatique.

PRINCIPALES ACTIONS ET RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2025

Protection des données personnelles : La cartographie des flux a été élaborée en 2025 suite au déploiement des nouveaux outils informatiques (projet d'autonomisation engagé en 2023). Une sensibilisation du nouveau Directeur des Affaires Financières, et référent interne RGPD, a été réalisée (suite à sa prise de poste) par le DPO.

Sécurité Informatique : Un audit de sécurité des réseaux et systèmes d'information a été réalisé. Plusieurs points de progrès contre les cyber attaques ont été identifiés et 3 priorités d'actions se sont dégagées pour 2026 : protection contre le phishing, encadrement des pratiques informatiques individuelles et collectives, sécurité intrusion Google Workspace.

Pratiques de paiement : les quelques retards accumulés suite au changement de l'outil comptable ont été comblés rapidement. Le traitement est assuré en flux tendu ; ce qui garantit désormais le respect des dates d'échéance facture (sauf litige ou demande paiement comptant ou non respect du circuit d'approbation par le fournisseur).

Risque de corruption : Au-delà du respect des délais de paiement, la priorité de 2025 a été de veiller au respect strict de la séparation des tâches : Il Ristorante dispose d'un circuit d'approbation automatisé en fonction du type d'achat et du montant (jusqu'à 4 niveaux d'approbation).



AU MENU POUR 2026

Général : La cartographie des risques majeurs est en cours d'élaboration avec le cabinet Pulse by Headop's. La méthodologie utilisée pour évaluer les risques est comparable à celle présentée précédemment pour l'analyse de double matérialité. La présentation en CODIR sera réalisée courant du mois de mars 2026.

Protection des données personnelles : Une analyse approfondie des écarts avec le RGPD sera réalisée en 2026 par le DPO afin d'établir un plan d'actions hiérarchisé et formalisé.

Sécurité informatique : Réalisation d'une campagne de sensibilisation aux risques de phishing (avec tests), d'un audit sécurité du tenant google, et d'une sensibilisation générale à la sécurité informatique autour de la publication de la charte informatique interne (intégrant également les questions sur l'utilisation professionnelle de l'IA). Il Ristorante sera appuyé par plusieurs prestataires extérieurs pour assurer ces actions

Risque de corruption : les circuits d'approbation et le principe de séparation des tâches sera formalisé en 2026. Par ailleurs, une mise à jour de la formation sera assurée par le Compliance Officer auprès de nouveaux embauchés et personnels à risque. Pour compléter le dispositif Sapin 2, des contrôles comptables seront mis en place.

Devoir de vigilance : L'année 2026 verra l'aboutissement du projet visant à se mettre en conformité avec la directive européenne sur la déforestation importée (EUDR). A cette occasion, les procédures de déclaration due diligence seront formalisées.

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET OBJECTIFS

	RÉALISÉ N-1	CIBLE N	RÉALISÉ N	ÉVOLUTION N-1	OBJECTIF N+1
INFORMATIONS TRANSVERSES					
Chiffre d'affaires Enseigne (K€ht)	55 852	57 789	50 066	-10%	47 463
dont Franchises (K€ht)	16 094	20 154	16 772	4%	17 569
dont France (K€ht)	55 852	57 789	50 066	-10%	47 463
dont Restauration (K€ht)	55 852	57 789	50 066	-10%	47 463
dont Autres Activités (K€ht)	0	0	0	0%	0
Nombre de sites en exploitation (un)	26	27	23	-12%	23
dont Franchises (un)	8	11	8	0%	8
dont France (un)	26	27	23	-12%	23
Nombre de repas servis (kun)	2 153	2 224	1 898	-12%	1 748
dont Franchises (kun)	591	759	615	4%	629
dont France (kun)	2 153	2 224	1 898	-12%	1 748

ENVIRONNEMENT

ÉNERGIE ET CLIMAT

Consommation électrique des succursales (kWh)	4 429 608		3 753 496	-15%	3 403 363
Part d'énergie renouvelable (marché)	0%		100%	100%	100%
Part d'autoconsommation	0%	100%	0%		0%
Consommation de gaz naturel des succursales (KWh PCI)	0		0		0
Part de biogaz (marché)	0%		0%		0%
Emissions CO2 scope 1 (t CO2e)	1 518	1 018	1 014	-33%	993
dont émissions liées à la consommation de Gaz (marché) (t CO2e)	0		0	0%	
dont émissions fugitives (t CO2e)	1 484		1 014	-32%	993
Emissions CO2 scope 2 (t CO2e)	150	205	110	-27%	97
dont émissions liées à la consommation Electrique (marché) (t CO2e)	150		110	-27%	
Emissions CO2 scope 3 (t CO2e)	19 055	19 165	17 528	-8%	16 721
dont émissions liées aux biens immobilisés (t CO2e)	386		331	-14%	
dont émissions liés aux achats alimentaires (t CO2e)	5 023		4 280	-15%	
dont émissions liées au transport de marchandises et distribution (tCO2e)	253		211	-17%	
dont émissions liées aux déplacements des clients (t CO2e)	5 280		4 362	-17%	
dont émissions liées aux déplacements professionnels (t CO2e)	59		50	-15%	
dont émissions liées au navettage des effectifs (t CO2e)	799		678	-15%	
dont émissions liées à la franchise (t CO2e)	5 837		6 497	11%	
dont émissions liées au volume de déchets générés (t CO2e)	476		529	-17%	
dont émissions liées à la fin de vie des produits vendus (t CO2e)	9		7	-20%	

KPI-1 Emissions CO2 totales (t CO2e)	20 723	20 388	18 663	-10%	17 812
KPI-2 Intensité carbone du modèle d'affaires (kg CO2e/K€ht CA)	371,03	352,80	370	-0.2%	319,86
KPI-3 Intensité carbone par repas servis (Kg CO2e/repas)	9,53	9,00	9,52	-0.1%	9,22

Intensité carbone par repas limités aux intrants alim. (Kg CO2e/repas)	3,22		3,34	4%	3,20
------------------------------------------------------------------------	------	--	------	----	------

PROTECTION DU VIVANT, ÉCOSYSTÈMES ET BIEN-ÊTRE ANIMAL

Poids total des réceptions de denrées alimentaires (kg)	1 417 536		1 521 298	-16%	1 326 837
Poids des réceptions de denrées alimentaires hors boissons (kg)	1 312 851		1 086 544	-17%	947 656
Poids total des réceptions de viandes rouges (kg)	49 888		54 549	9%	53 073
KPI-4 Part de viande rouge dans les achats alimentaires (%)	3,8%	3,1%	5,02%	32%	4,00%
Poids total des réceptions de viande bovine (kg)	49 534		462 450	-6,64%	33 013
Poids de viande bovine labellisée VBF (kg)	32 726		28 077	-21,36%	21 459
KPI - Part de viande bovine labellisée VBF (%)	66,10%	64,00%	51,47%	-15,76%	64,00%

	RÉALISÉ N-1	CIBLE N	RÉALISÉ N	ÉVOLUTION N-1	OBJECTIF N+1
ENVIRONNEMENT					
GESTION DES RESSOURCES					

Volume total de déchets produits (Kg)	1 174 652		881 304	-25%	1 070 657
dont biodéchets (kg)	217 448		128 541	-41%	162 272
dont déchets triés recyclables (kg)	308 931		391 850	27%	513 933
dont déchets en mélange, non recyclables, non valorisables (kg)	648 273		360 913	-44%	394 452
Part de déchets triés et valorisés par recyclage ou traitement biologique (%)	45%		59%	32%	63%
KPI-5 Part de déchets éliminés (%)	55%		41%	-26%	36,84%

SOCIAL

DIVERSITÉ, INCLUSION ET LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION

Effectifs de l'encadrement			72		72
Part des effectifs dans des fonctions d'encadrement (%)			15,38%		15,38%
Nombre d'encadrants hommes (un)			51		50
Part d'encadrants hommes (%)			71,42%		70,00%
Nombre d'encadrantes femmes (un)			21		22
KPI-8 Part d'encadrantes femmes (%)			28,58%		30,00%
Rémunération moyenne des hommes (€)			2 228,12 €		2 254,41 €
Rémunération moyenne des femmes (€)			2 118,46 €		2 148,12 €
Ecart de rémunération moyenne Femmes / Hommes (€)			- 109,66 €		- 106,29 €
KPI-9 Index égalité homme/femme			79		85
Nombre d'effectifs en situation de handicap (un)			12,33		23
KPI-10 Part des effectifs en situation de handicap (%)			3,15%		6,00%

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET PARCOURS PROFESSIONNELS

Nombre d'entretiens professionnels programmés (un)			446		
Nombre d'entretiens professionnels réalisés (un)			434		
Part des effectifs ayant réalisé un entretien professionnel (%)			97,31%		
Entretiens réalisés par des employé.es (un)			362		
Part des entretiens réalisés par des employé.es (%)			96,79%		
Entretiens réalisés par des encadrant.es (un)			72		
Part des entretiens réalisés par des encadrant.es (%)			100%		
Nombre de mobilités internes (un)	10		32	223%	39
KPI-10 Taux de mobilité interne	0,80%	5,00%	7,50%	838%	9%
Nombre de mobilités internes hors encadrements (un)			11		
Part d'employées femmes dans les mobilités (%)			18,18%		
Nombre de mobilités internes encadrements (un)			19		
Part d'encadrantes femmes dans les mobilités (%)			47,37%		
Nombre d'heures travaillées totales contractuelles (h)	1 071 845		839 170	-22%	839 170

CONDITIONS DE TRAVAIL ET EQUILIBRE VIE PRO / VIE PERSO

Rémunération moyenne (€) - rétablie temps plein			2 183,44 €		2 209,64 €
Nombre de campagne eNPS dans l'année			1		1
Taux de réponse aux campagnes eNPS			75,80%		75%
KPI-11 Score eNPS	+8		-15		-23

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET OBJECTIFS

	RÉALISÉ N-1	CIBLE N	RÉALISÉ N	EVOLUTION N-1	OBJECTIF N+1
--	----------------	------------	--------------	------------------	-----------------

SOCIAL

FIDELISATION ET EXPERIENCE SALARIÉ.ES

Ancienneté moyenne des collaborateurs (ans)			2,6		3,0
Nombre annuel d'entrées (contrats CDI)	547		370		305
Nombre annuel de sorties (contrats CDI)	612		463		305
KPI-12 Taux de turnover CDI	107,5%	90,00%	81,03%		70,00%
Taux de sorties CDI	111,00%		107,67%		70,00%
Nombre de salariés présents depuis plus d'un an			263		
KPI-13 Taux de rétention à 1 an (stabilité)			64,19%		60,00%

SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Nombre d'accidents du travail comptabilisables			50		42
Nombre de journées calendaires perdues suite accidents du travail dans l'année (j)			2036		1511
KPI- Taux de fréquence des accidents du travail comptabilisables			59,6		50
KPI- Taux de gravité des accidents du travail comptabilisables			2,4		1,8
Nombre de cas de maladies professionnelles comptabilisables			0		
Nombre d'heures d'absences subies (AT, AM, ANJ)	83 013		114 308	38%	91 333
KPI- Taux d'absentéisme subi	7,70%	6%	13,62%	76,90%	10%
Nombre de décès dus à des accidents et maladies professionnels (un)			0		

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONVIVES

Nombre d'audits hygiène réalisés			101,00		
Nombre d'audits hygiène réalisés et conformes			86,00		
KPI-19 Taux de conformité des audits hygiène en restaurant	86,40%	86%	85,15%	-1,45%	86,00%
Volume total de réception contenant au moins une substance controversée (kg)	45 448		130 919	188,06%	46 439
KPI - Taux de produits sans substances controversés	97,50%	96,50%	91,66%	-6,25%	96,50%

GOUVERNANCE

ETHIQUE DES AFFAIRES

Nombre d'alertes remontées et traitées	5		4	-20%	4
KPI - Taux d'alertes remontées et traitées	0,90%	0,80%	0,93%	3,36%	0,80%



4 rue de l'Espoir
59260 LEZENNES

