



RAPPORT D'IMPACTS

2025



RAPPORT D'IMPACTS ADEO 2025

Table des matières

INFORMATIONS GÉNÉRALES	5
1. Base d'établissement des déclarations	5
1.1 Base générale d'établissement du rapport de durabilité	5
1.2 Informations relatives à des circonstances particulières	5
2. Gouvernance	6
2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	6
2.2 Informations transmises aux organes de gouvernance	8
2.3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	8
2.4. Déclaration sur la vigilance raisonnable	9
2.5. Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	10
3. Stratégie	11
3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	11
3.2 La rénovation énergétique : la conquête d'un marché stratégique	17
3.3. Intérêts et point de vue des parties prenantes	19
3.4. Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	20
4. Gestion des incidences, risques et opportunités	25
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	29
1. Informations sur la taxonomie européenne	29
1.1 Rappel du contexte réglementaire	29
1.1.2 Lien avec les Impacts Positifs d'ADEO	30
1.2.3 Rappel des indicateurs et réconciliation avec les états financiers	30
1.2.4 Résultats de l'éligibilité des dépenses d'investissements d'ADEO	33
2. Changement climatique	34
2.1 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	34
2.2 Plan de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique	35
2.3 Processus d'identification des impacts, risques et opportunités liés au changement climatique	36
2.4 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation	37
2.5 Actions liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation	38
2.6. Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation	46

2.7. Indicateurs	46
3. Eau	50
3.1. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés aux ressources aquatiques	50
3.2. Politiques et actions en matière de ressources aquatiques	50
3.3. Indicateurs	54
4. Biodiversité et écosystèmes	55
4.1. Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique	55
4.2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes	55
4.3. Politiques et actions liées à la biodiversité et aux écosystèmes	56
4.5. Indicateurs	59
5. Économie circulaire et utilisation des ressources	60
5.1. Impacts, risques et opportunités importants et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique	61
5.2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	62
5.3. Positive Products	63
5.4. Business Circulaires	67
5.6. Indicateurs	73
Note méthodologique des informations environnementales	75
INFORMATIONS SOCIALES	80
1. Effectifs de l'entreprise	80
1.1 Présentation générale du personnel du Groupe ADEO	80
1.2. Intérêts et points de vue des parties prenantes	80
1.3. Impacts, risques et opportunités importants et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique	81
1.4. Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	82
1.5 Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	83
1.6. Respect des droits humains	84
1.7. Le cadre de travail	86
1.8. Santé, bien-être et qualité de vie au travail	89
1.9. Sécurité des collaborateurs ADEO	91
1.10 Indicateurs	93
2. Consommateurs et utilisateurs finaux	97
2.1. Intérêts et points de vue des parties prenantes	97
2.2. Impacts, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	97
2.3. Processus d'interaction au sujet des impacts sur les consommateurs et utilisateurs finaux	98
2.4. Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	98
2.5. Accès à un logement décent	99
2.6. Assurer la sécurité sanitaire des produits	99

2.7. Renforcer la sécurité des clients en magasin : stratégie sécurité	100
2.8. Protéger les données personnelles	101
Note méthodologique des informations sociales	103
INFORMATIONS SUR LA CONDUITE DES AFFAIRES	105
1. Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	105
1.1 Engagement de l'instance dirigeante	105
1.2 Gouvernance du Code de conduite éthique et du Programme éthique ADEO	105
2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants	106
3. Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	107
3.1 Le Code de Conduite Éthique	108
3.2 Le système de remonté des signalements	109
4. Gestion des relations avec les fournisseurs	110
4.1 Le Code de Conduite des achats responsables : pour l'offre marchande	110
4.2 Processus de sélection, d'évaluation et de suivi des fournisseurs des achats marchands	111
4.3. Code de Conduite Achats Non Marchands	113
5. Prévention et détection de la corruption	113
6. Indicateurs	115
Note méthodologique des informations de gouvernance	116

INFORMATIONS GÉNÉRALES

1. Base d'établissement des déclarations

1.1 Base générale d'établissement du rapport de durabilité

Suite à la directive Omnibus adoptée en avril 2025, ADEO (dénommé « Groupe ADEO » ou « ADEO ») sera concerné à partir de l'exercice ouvert au 1er janvier 2027 par l'obligation de publication du Rapport de durabilité exigé par la Corporate Sustainability Reporting Directive. Le Groupe se prépare à répondre à cette nouvelle obligation de publication et a décidé d'engager une démarche de reporting volontaire annuel. Celle-ci s'inscrit en **continuité avec nos publications antérieures** et en parfaite **cohérence avec notre stratégie**, tout en s'appuyant sur les référentiels de politiques et d'indicateurs du Groupe.

Le présent rapport a vocation à présenter la façon dont la société ADEO et les filiales intégrées au périmètre de reporting (voir « Périmètre de reporting ») prennent en compte les impacts, risques et opportunités matériels liés à leurs activités sur les thématiques environnementales, sociétales et de gouvernance (ESG).

Les données présentées dans ce rapport correspondent à des données consolidées au niveau d'ADEO sur la base de ce périmètre.

Périmètre du reporting

Seules les sociétés consolidées dans les états financiers selon la méthode de l'intégration globale et dépassant les seuils d'intégration sont incluses dans le périmètre de reporting ESG.

Par exception à cette règle, dans la mesure où le Groupe n'exerce plus de contrôle opérationnel de la filiale « Le Monlid » (ex Leroy Merlin Russie), cette dernière n'est plus intégrée dans le périmètre de reporting et dans les informations présentées dans cette déclaration.

Pour l'exercice 2025, sont donc prises en compte, hors mention contraire dans le paragraphe méthodologique sur l'indicateur, les sociétés Bricocenter Italie, Tecnomat France¹, Leroy Merlin Brésil, Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin France, Leroy Merlin Italie, Leroy Merlin Pologne, Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Roumanie, Obramat Espagne, Obramat Portugal, Obramax Brésil, Tecnomat Italie, Weldom Services, Weldom Intégrés et Adeo Services.

1.2 Informations relatives à des circonstances particulières

Le périmètre de reporting ESG pour ce rapport volontaire a pour double objectif d'être représentatif des activités d'ADEO et de s'inscrire dans une logique de progressivité vers les attendus de la CSRD. Il est défini librement selon les règles suivantes :

Seuil de matérialité financière

¹ Bricoman France devient Tecnomat France en 2025

Le périmètre de reporting retenu pour l'année 2025 prend en compte l'ensemble des filiales consolidées dans les états financiers et contribuant à plus de 1% du Produit des affaires ordinaires (PAO) du Groupe au 31 décembre de l'année N-1. Sont également intégrées ADEO Services, Weldom Services et Weldom Intégrés (cumulés).

L'application de ce seuil plus restrictif que lors de la publication DPEF (filiales dont le PAO excédait 2% du total groupe) conduit le Groupe à intégrer cette année pour la première fois Oramax Brésil dans le rapport d'Impact et le périmètre de reporting ESG. Les données comparatives N-1 n'ayant pas été retraitées, les données présentées pour 2024 excluent Oramax Brésil. En ce qui concerne 2025, à chaque fois que l'inclusion d'Oramax n'a pas été possible en raison d'une indisponibilité des données, cela est précisé.

Par exception au périmètre explicité ci-dessus, les indicateurs sociaux de l'entité juridique espagnole ADEO Logistics Iberia ont été exclus en raison d'une indisponibilité des données. Cette exception a vocation à être levée lors des prochaines publications.

La mise à jour du périmètre de l'année N tenant compte de ce seuil s'effectue sur la base des données contributives arrêtées au 31 décembre de l'année N-1.

Acquisitions et cessions

Lorsqu'une filiale ou une activité est acquise et intègre le périmètre financier au cours de la période de reporting, et sous réserve qu'elle franchisse le seuil de matérialité financière précité, l'inclusion de cette filiale ou activité dans l'évaluation de la double matérialité et dans la déclaration de durabilité est reportée à la période de reporting suivante.

Lorsqu'intervient une perte de contrôle d'une filiale ou d'une activité au cours de la période de reporting, les périmètres de l'évaluation de la double matérialité et du reporting sont ajustés à compter du début de la période de reporting en cours.

Toutefois, en cas d'acquisition et cessions significatives, le rapport explicite sur la base des informations disponibles, les événements significatifs qui ont affecté la filiale ou l'activité acquise (ou cédée) entre la date d'acquisition (ou de cession) et la date de reporting, lorsqu'ils sont susceptibles d'avoir une incidence sur l'exposition de la filiale ou de l'activité aux impacts, risques et opportunités significatifs.

Le Groupe prévoit d'aligner progressivement le périmètre ESG sur celui des états financiers au cours des prochains exercices, afin de se préparer à son assujettissement à la CSRD en 2027.

2. Gouvernance

2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

La gouvernance d'ADEO s'articule autour d'une structure hiérarchisée et cohérente qui se déploie sur 3 niveaux, permettant d'assurer à la fois la cohérence stratégique, l'intégration systématique des enjeux de durabilité et le pilotage opérationnel.

Le Conseil d'administration constitue l'instance juridique décisionnelle principale. Il valide les orientations stratégiques, les nominations clés, les investissements majeurs et supervise le respect des obligations légales. En 2025, il s'est réuni cinq fois et les informations ESG ont été présentées lors de deux de ces instances.

Chaque année, au mois d'octobre, l'ensemble des Entreprises projette sur trois ans entre 12 et 15 indicateurs ESG constitutifs de l'ADEO Positive Index (API), selon la même logique que les indicateurs économiques et financiers. L'API est présenté dans la section [3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur](#).

À cette occasion, les Entreprises présentent leurs trajectoires et les actions prévues pour les atteindre. Ces trajectoires ESG sont ensuite consolidées et directement intégrées dans les plans budgétaires, assurant une articulation complète entre performance économique et performance humaine et environnementale.

Le Conseil d'administration s'appuie sur un Comité stratégique, émanation du Conseil d'administration. Cette instance, composée de 9 membres – président du Conseil, membres familiaux et conseillers externes – suit en continu l'avancement du plan stratégique intégrant les trajectoires ESG Groupe. Elle se réunit environ tous les deux mois. Comme pour le Conseil, les enjeux Impacts Positifs sont systématiquement inscrits à l'ordre du jour du Comité stratégique. La Global Leader Impacts Positifs y intervient à chaque séance, au même titre que les autres Global Leaders, ce qui garantit une prise en compte équilibrée des dimensions économiques, humaines et environnementales dans les décisions stratégiques.

Au niveau Groupe, ADEO s'appuie également sur cinq Comités spécialisés : digital, humain, audit, finance et Parties Prenantes. Chaque comité spécialisé est piloté par un Global leader d'enjeu et présidé par un membre du Comité stratégique. Ces comités permettent d'étudier les problématiques clés du Groupe, mobilisent des experts externes et remontent leurs travaux au Comité stratégique au travers d'un reporting annuel structuré.

Parmi eux, le Comité Parties Prenantes, tient lieu de comité ESG (Impacts Positifs) du Groupe. Il est composé de neuf membres issus d'univers professionnels variés (dont un représentant du personnel) et présidé par un membre du Conseil d'administration, assisté par la Global Leader Impacts Positifs. Ce comité se réunit 3 fois par an. Le comité des Parties Prenantes enrichit l'approche d'ADEO dans la mise en œuvre de sa raison d'être tout en éclairant de nouvelles perspectives pour anticiper les défis d'aujourd'hui et de demain.

La Global Leader Impacts Positifs pilote une équipe dont la mission est d'apporter expertise et cadre méthodologique, et d'accompagner les directions fonctionnelles et les Entreprises dans l'intégration opérationnelle des enjeux de durabilité. Chaque Entreprise dispose, par ailleurs, d'un Leader Impacts Positifs. Ces leaders, sélectionnés pour leur expertise spécifique en matière de durabilité, sont responsables du déploiement local de la stratégie Impacts Positifs.

Tableau 1 : Composition du conseil d'administration

En %	2025
Pourcentage de membres indépendants	25%
Pourcentage de représentants des salariés	25%

Pourcentage de femmes	25%
Pourcentage d'hommes	75%

2.2 Informations transmises aux organes de gouvernance

La transmission de l'information relative aux enjeux de durabilité est assurée grâce à un dispositif structuré, garantissant une remontée régulière, fiable et ascendante vers les organes de gouvernance.

Lors de leurs réunions, les instances de gouvernance Groupe Adeo susmentionnées intègrent systématiquement les trois dimensions de performance : humaine, environnementale et financière.

Le COMEX assure un suivi mensuel des indicateurs stratégiques, notamment l'**ADEO Positive Index (API)**, dont la performance influe directement sur la valeur des parts du Groupe. En parallèle, les comités spécialisés instruisent les sujets relevant de leurs domaines et formalisent un reporting annuel à destination du Comité stratégique, garantissant une remontée structurée des enjeux identifiés dans les Business Units.

Les trajectoires ESG des Entreprises sont consolidées et analysées afin de garantir leur alignement avec les ambitions du Groupe. Ce pilotage s'appuie également sur le suivi des "sustainable expenses", qui permettent de consolider et de projeter les investissements ainsi que les dépenses à caractère durable. Ces ressources représentent les moyens concrets mobilisés par le Groupe et ses Entreprises pour mettre en œuvre leurs stratégies d'impacts positifs.

En 2025, le programme ADEO Shift constitue un levier majeur pour renforcer l'appropriation des enjeux de durabilité au plus haut niveau de l'organisation. Conçu pour enrichir la stratégie globale du Groupe et soutenir l'ambition de décarboner le secteur de l'habitat, ce parcours de 10 mois mobilise une partie du top management d'ADEO, incluant l'ALT (Global Leader Team, Directeurs généraux de Business Units et Présidents Coach), ainsi que les Leaders Finance et les Leaders Positive Impacts.

Lancées en septembre, les premières étapes du programme ont commencé avec une phase d'inspiration marquée par des conversations menées avec 5 experts de la transformation durable. Sur cette base, une deuxième phase d'ancrage et de diagnostic a été engagée, invitant les comités de direction des 13 Business Units et la Global Leader Team à conduire un travail approfondi sur les limites à l'action. Ce processus d'introspection a permis d'identifier un ensemble significatif de freins en 21 thématiques, constituant désormais la matière première critique pour la suite du parcours. La troisième phase du programme est actuellement en cours, poursuivant l'objectif d'accélérer l'appropriation interne des enjeux ESG.

2.3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation

La création de valeur est intrinsèquement liée à la performance globale, envisagée comme le résultat d'un triptyque indissociable : la performance économique, la

performance humaine et la performance environnementale. Cette conviction, qui s'inscrit dans la raison d'être « *We make home a positive place to live* », structure l'ensemble du système de rémunération variable et oriente la manière dont les résultats de durabilité sont intégrés dans les mécanismes d'incitation.

Le Groupe s'appuie sur un cadre d'évaluation commun : l'ADEO Positive Index (API) présenté dans la section [3.1. Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur](#).

Il permet de mesurer la vitesse de transformation d'ADEO vers un modèle plus durable, et fait ainsi partie intégrante des processus de gouvernance, du suivi de la performance globale et de la valorisation de la valeur de part.

Depuis 2021, les plans d'actions de performance attribués aux dirigeants intègrent un mécanisme spécifique, appelé « effet booster », entièrement conditionné à l'atteinte des objectifs de l'API. Ce dispositif valorise l'engagement de nos dirigeants dans la transformation de l'entreprise, en accord avec les indicateurs de l'API.

Également, certaines Entreprises du Groupe intègrent dans leurs dispositifs d'intéressement et de participation aux bénéficiaires des critères liés à la performance environnementale et sociale.

Chaque Entreprise dispose de son propre système d'animation de la performance, en cohérence avec son contexte opérationnel. De même, chacune définit la composition et le calcul de ses systèmes d'incitation.

[2.4. Déclaration sur la vigilance raisonnable](#)

Chaque année ADEO publie et rend accessible un plan de vigilance raisonnable visant à identifier, prévenir et atténuer les impacts négatifs potentiels de ses activités et de sa chaîne de valeur sur les droits humains, l'environnement et la gouvernance. Dans ce cadre, une cartographie des risques intégrant notamment les risques liés à la chaîne de valeur est élaborée par la Direction Risques, Compliance et Assurances, puis validée en Comité des Risques. Les risques retenus dans le plan de vigilance correspondent aux risques spécifiques d'atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes, ainsi qu'à l'environnement.

Tableau 2 : Correspondance entre les éléments de la vigilance raisonnable et les sections du Rapport d'Impacts

Principaux éléments de due diligence	Sections de l'état de durabilité
a. Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
b. Collaborer avec les parties prenantes intéressées concernées à toutes les étapes de la vigilance raisonnable	3.3 intérêts et point de vue des parties prenantes
c. Identifier et évaluer les incidences négatives	4. Gestion des incidences, risques et opportunités importants
d. Prendre des mesures pour remédier à ces incidences négatives	3. Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires
e. Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	4. Gestion des relations avec les fournisseurs 5. Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

2.5. Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Le dispositif de contrôle interne en place vise à garantir un reporting ESG fiable, exempt d'anomalies significatives de quelque nature qu'elle soit, susceptibles de remettre en question le niveau de confiance accordée aux données ESG ou d'influencer le jugement des utilisateurs de ces données, y compris celui des auditeurs externes. De ce fait, les données doivent répondre à des exigences de qualité : pertinence, clarté, conformité au référentiel.

En 2025, ADEO a commencé à structurer le contrôle interne sur le périmètre ESG, avec la formalisation progressive des outils et des contrôles associés à chaque indicateur, ainsi que la mise en place d'un reporting mensuel de l'ADEO Positive Index (API).

Le protocole de reporting d'ADEO s'appuie sur trois guides indicateurs (Environnement, Social, Gouvernance) régulièrement actualisés et intégrés à notre portail de gouvernance de la donnée. Le cycle de vie des indicateurs — de leur création à leur production — s'inscrit dans une dynamique « data driven » rigoureuse, en totale conformité avec la gouvernance data du Groupe. Ainsi, la criticité de chaque source d'information fait l'objet d'une évaluation spécifique, permettant d'adapter les modalités de contrôle pour garantir des indicateurs certifiés aux bonnes pratiques data globales du groupe ADEO.

Les données ESG sont collectées via la solution Sweep² auprès de toutes les entreprises incluses dans le périmètre de reporting ESG. Les informations qualitatives sont quant à elles collectées à partir d'un formulaire de collecte standardisé renseigné par chaque entité

Premier niveau de contrôle interne

Le premier niveau de contrôle interne est assuré **au sein des Entreprises et des directions fonctionnelles du Groupe** pour les données qui relèvent de leur responsabilité. Le protocole de reporting ESG décrit les attentes en matière de contrôle interne des données et s'appuie à la fois sur les pratiques de reporting financier du Groupe et sur les standards en vigueur en matière de reporting ESG et de gouvernance data digitale d'ADEO.

Au sein de chaque entreprise, un point de contact (le Leader Reporting ESG) assure la responsabilité de l'ensemble du reporting ESG sur son périmètre, garantissant ainsi la fiabilité et la consolidation des données. Il assure ainsi la coordination, l'animation et le contrôle du processus.

Deuxième niveau de contrôle interne

Un deuxième niveau de contrôle, **fondé sur une approche par les risques Entreprises / indicateurs / digital, est assuré par les directions fonctionnelles du Groupe.**

² Sweep est une solution SaaS de reporting et de consolidation ESG

Une évaluation structurée du contrôle interne de deuxième niveau a été formalisée par l'équipe en charge du reporting ESG en vue d'élaborer cette approche par les risques. Les critères d'évaluation intègrent le niveau de risque inhérent à chaque indicateur, ainsi que la robustesse des contrôles, de l'organisation, de la documentation, et de la maîtrise des processus mis en place au sein des Entreprises et Métiers. Les risques sont atténués grâce des actions de formation et par le renforcement des contrôles à opérer.

Pour les données identifiées comme les plus à risque, l'équipe en charge du reporting ESG opère des contrôles de complétude, rapprochement entre sources de données, revues analytiques, rationalisations ou dans certains cas demandes de pièces justificatives. Des entretiens ciblés avec les équipes digitales permettent d'évaluer le niveau de contrôle interne intégré dans les applications utilisées.

Troisième niveau de contrôle interne

Le troisième niveau de contrôle repose **sur les audits internes conduits par les Entreprises ou au niveau Global ADEO, ainsi que sur des audits externes.**

En 2025, le département Audit Interne d'ADEO a notamment conduit plusieurs missions sur le périmètre Impacts Positifs, incluant une évaluation de la mise en place de la CSRD et de la solution de reporting Sweep. Les conclusions sont notées selon 4 niveaux (très insuffisant, insuffisant, satisfaisant, très satisfaisant), et assorties de préconisations d'amélioration selon 3 niveaux de priorité. Lorsqu'un rapport aboutit à une conclusion insuffisante ou très insuffisante, une mission de suivi d'audit vérifie la mise en œuvre des mesures correctives attendues. Les conclusions des audits sont systématiquement partagées au Comité d'Audit du Groupe, qui a inscrit les sujets ESG de manière récurrente à son agenda en 2025. Tous les points de recommandations font l'objet d'un suivi par le management et la mise en œuvre des plans d'actions est coordonnée par le leader Impacts Positifs.

Bien qu'aucune obligation réglementaire ne soit encore en vigueur en 2025 concernant l'audit des informations de durabilité, ADEO a décidé de faire auditer des informations de manière volontaire. Un collègue d'auditeurs externes a ainsi été mandaté pour conduire les missions d'audit et émettre une opinion en assurance raisonnable ou limitée selon les indicateurs.

3. Stratégie

3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

La raison d'être et l'ambition d'ADEO

En 2020, ADEO a formalisé sa raison d'être, qui guide chacune de ses actions, avec et pour chacune des parties prenantes de son écosystème.

“We Make Home a Positive Place to Live”

WE parce que nous contribuons à un enjeu collectif et mondial, et disposons d'engagements partagés avec 115 000 collaborateurs, nos écosystèmes, les

habitants, les professionnels et tous nos partenaires pour être utiles à soi, aux autres et au monde.

MAKE parce que notre métier est centré sur le “faire”, sur “réaliser pour se réaliser”, sur le “concret” : rénover, réparer, décorer, aménager, construire, assainir, jardiner, isoler, chauffer, éclairer, sécuriser... sur la production, l'action et l'impact.

HOME pour sa maison, son quartier, sa ville, son environnement, notre planète.

A POSITIVE PLACE est un endroit sain, sécurisé, responsable, durable, économe, performant et confortable, un endroit heureux et plaisant.

TO LIVE un endroit qui nous ressemble et qui nous rassemble, où on se sent bien, qui prend soin de ses habitants comme des voisins et de l'environnement, tout au long de la vie.

Les activités du Groupe, une présence internationale

ADEO occupe une place au premier plan sur le marché de l'amélioration de l'habitat, en étant le premier acteur européen et le troisième acteur mondial. Le Groupe s'adresse simultanément aux habitants et aux professionnels du bâtiment, ce qui lui permet de couvrir l'ensemble des besoins de construction, d'aménagement ou de rénovation. Il est implanté dans 11 pays avec un réseau de plus de 823 points de vente intégrés et 438 franchisés et partenaires, auxquels s'ajoutent des sites e-commerce et 8 marketplaces, ainsi que des partenariats de distribution dans plus d'une vingtaine de pays.

Notre implantation

IMPLANTATION PHYSIQUE :

Afrique du Sud, Brésil, Chypre, Espagne, France, Grèce, Italie, Pologne, Portugal, Roumanie et Ukraine.

PARTENARIATS DISTRIBUTEURS LOCAUX :

Belgique, Bolivie, Cameroun, Colombie, Costa Rica, Côte d'Ivoire, Équateur, Géorgie, Guatemala, Hongrie, Israël, Japon, Malte, Mexique, Namibie, Norvège, Panama, Pays-Bas, Pérou, République dominicaine, Salvador, Sénégal, Slovénie et Uruguay.



Le modèle économique d'ADEO s'appuie sur un ensemble cohérent de six enseignes qui couvrent l'ensemble des besoins de l'habitat.

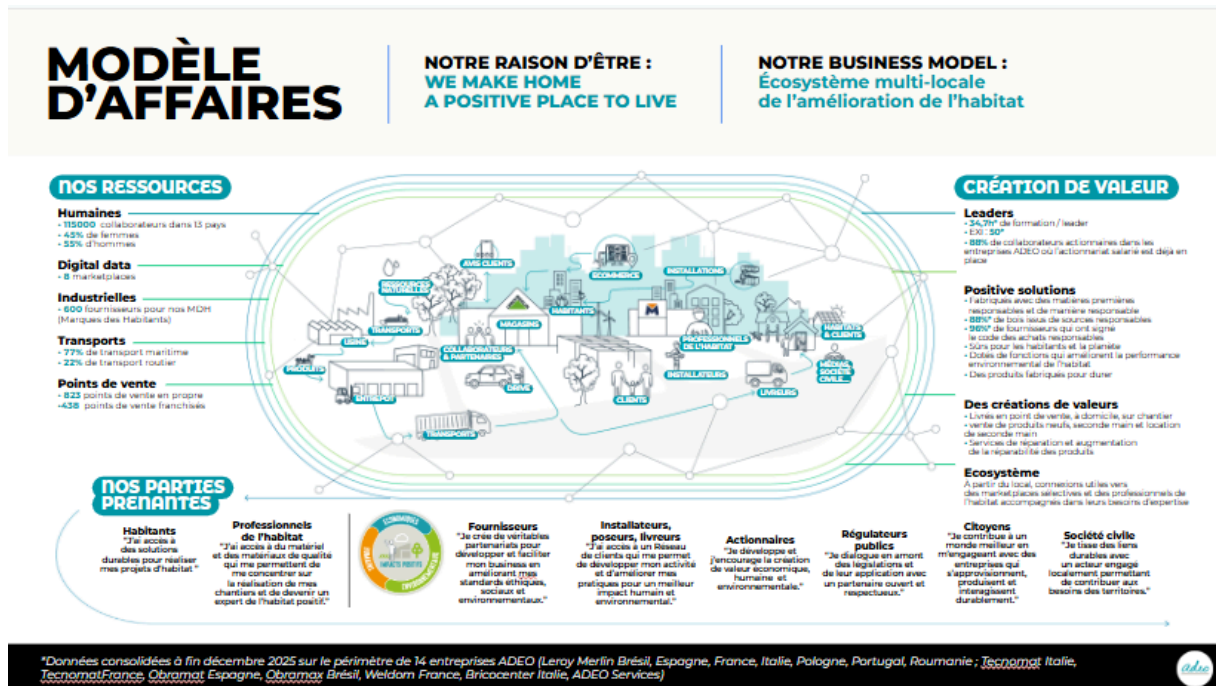
	<h3>LEROY MERLIN</h3> <p>Avec Leroy Merlin, nous aidons les habitants du monde dans tous leurs projets d'amélioration de l'habitat, qu'il s'agisse de rénovation, d'extension, de décoration, de réparation... Nous proposons un large choix de solutions qui couvrent la plomberie, l'éclairage, le chauffage, l'électricité, l'assainissement, la sécurité, la cuisine, le jardinage et bien plus encore.</p>	<h3>WELDOM</h3> <p>Avec Weldom, enseigne française de bricolage, décoration et jardinage, nous misons sur la proximité avec les habitants. Weldom propose des produits, des services et des conseils adaptés pour entretenir, réparer et améliorer l'habitat. Avec 5000 collaborateurs, l'entreprise s'appuie sur un réseau d'entrepreneurs indépendants engagés localement. Cette relation de proximité permet de privilégier l'entretien, la réparation et l'amélioration, des solutions plus justes et plus durables que le remplacement.</p>	
	<h3>M : LA MARQUE PRO</h3> <p>Avec BricoMan (Pologne), ObraMat (Espagne, Portugal), ObraMax (Brésil) TecnoMat (Italie, France) et Megabud (Ukraine), nous proposons des matériaux de construction, des équipements, des outils professionnels, des marques, des services et des conseils pour accompagner les professionnels à réaliser des projets d'habitats pour leurs clients.</p>	<h3>BRICOCENTER</h3> <p>Avec Bricocenter en Italie, nous rendons le bricolage plus facile pour tous en proposant tous les produits essentiels, dans nos points de vente de proximité animés par des équipes ayant une connaissance locale et une grande expertise technique.</p>	
	<h3>KBANE</h3> <p>Avec Kbane, notre enseigne spécialisée dans la rénovation énergétique de l'habitat, nous accompagnons les habitants dans l'amélioration du confort et de la performance énergétique de leur logement. Grâce à une offre de solutions clés en main (chauffage, solaire, menuiseries...) et à un réseau d'experts présents partout en France, Kbane conseille, installe et assure le suivi des projets pour faciliter la transition énergétique des maisons.</p>	<h3>SAINT MACLOU</h3> <p>Avec Saint Maclou, notre enseigne spécialisée dans la distribution et la pose de revêtement de sols en France, nous accompagnons les habitants dans le choix et la réalisation de leur projet au travers d'une offre dédiée et d'un réseau d'artisans poseurs.</p>	

Le modèle économique s'appuie également sur les quinze marques propres - désignées MDH, Marques des Habitants- , qui couvrent les principaux univers de l'habitat. Conçues selon un processus structuré et unifié, elles permettent d'assurer cohérence, qualité, performance d'usage et intégration des exigences environnementales et sociales définies par la stratégie Positive Products détaillée en section [5.3. Positive Products](#).

Nos 15 marques propres

Marché CONSTRUCTION SOL	Marché PROJETS	Marché TECHNIQUE	Marché DÉCORATIF	Marché JARDIN	
 ARTENS La marque des revêtements qui habillent les sols et les murs en garantissant un effet décoratif de manière durable.	 SENSEA La marque d'aménagement des meubles, accessoires et équipements sanitaires, pour une salle de bain facile à vivre.	 DEXTER La marque d'outils nécessaires à tous les travaux de la maison, conçue pour effectuer des travaux dans un maximum de sécurité, de confort et de facilité.	 LUXENS La marque de produits de peinture, de décoration, de teinture et de vernis, pour entretenir, embellir et décorer l'intérieur comme l'extérieur.	 GEOLIA La marque de matériels et équipements de jardinage qui permet d'entretenir et d'embellir son jardin, facilement, simplement, saison après saison.	
 AXTON La marque pour réussir tous les travaux, des premiers projets aux réalisations plus complexes, grâce à des produits de mise en oeuvre adaptés: colles, enduits, joints...	 SPACEO La marque de solutions de rangement alliant esthétique et praticité pour ranger, organiser et rendre son intérieur fonctionnel.	 EQUATION La marque pour les équipements de chauffage et de climatisation, de traitement d'air et d'eau, pour une maison confortable, saine et sûre et économiser de l'énergie.	 INSPIRE La marque de décoration inspirante pour personnaliser et harmoniser tout l'habitat. Une source d'inspiration pour créer un intérieur où il fait bon vivre et dont on est fier.	 NATERIAL La marque du bien-vivre en plein air, qui permet de créer, organiser, décorer et profiter au maximum de tous ses espaces extérieurs (jardins, patios, cours, balcons...).	
 ISOXA La marque spécialiste de l'ouverture et de la fermeture des portes et fenêtres extérieures, permettant de bénéficier d'une meilleure protection thermique, acoustique et de se sentir en sécurité.	 DELINIA La marque d'équipement de cuisine s'adaptant aux styles et aux besoins, pour agencer son espace en toute liberté.	 LEXMAN La marque d'équipement électrique, d'alimentation et de pilotage électrique, qui permet de bénéficier d'un système sûr, fiable et efficace.			
		 STANDERS La marque de matériel de quincaillerie, offrant des solutions adaptées pour les travaux de bricolage : serrer, fixer, coller, traiter, protéger et nettoyer.			

Le modèle d'affaires



La stratégie du Groupe

Fidèle à sa raison d'être "We Make Home A Positive Place to Live", ADEO place la création de valeur durable au cœur de sa stratégie, avec l'ambition de concilier performance économique, impact environnemental et progrès humain. Cette ambition guide l'ensemble des décisions du Groupe, en s'appuyant sur le développement humain et l'amélioration de l'habitat, pour structurer son développement.

ADEO construit **la plateforme mondiale de l'habitat positif** en s'appuyant sur trois leviers complémentaires qui structurent son modèle commercial.

- Le retail, un réseau solide de magasins de proximité ancrés dans les territoires ;
- Le commerce omnicanal qui fluidifie le parcours client en combinant commerce à distance et logistique intégrée ; enfin,
- La plateforme qui propose des solutions élargies grâce aux marketplaces et partenaires de services, couvrant ainsi toute la chaîne de valeur de l'amélioration de l'habitat.

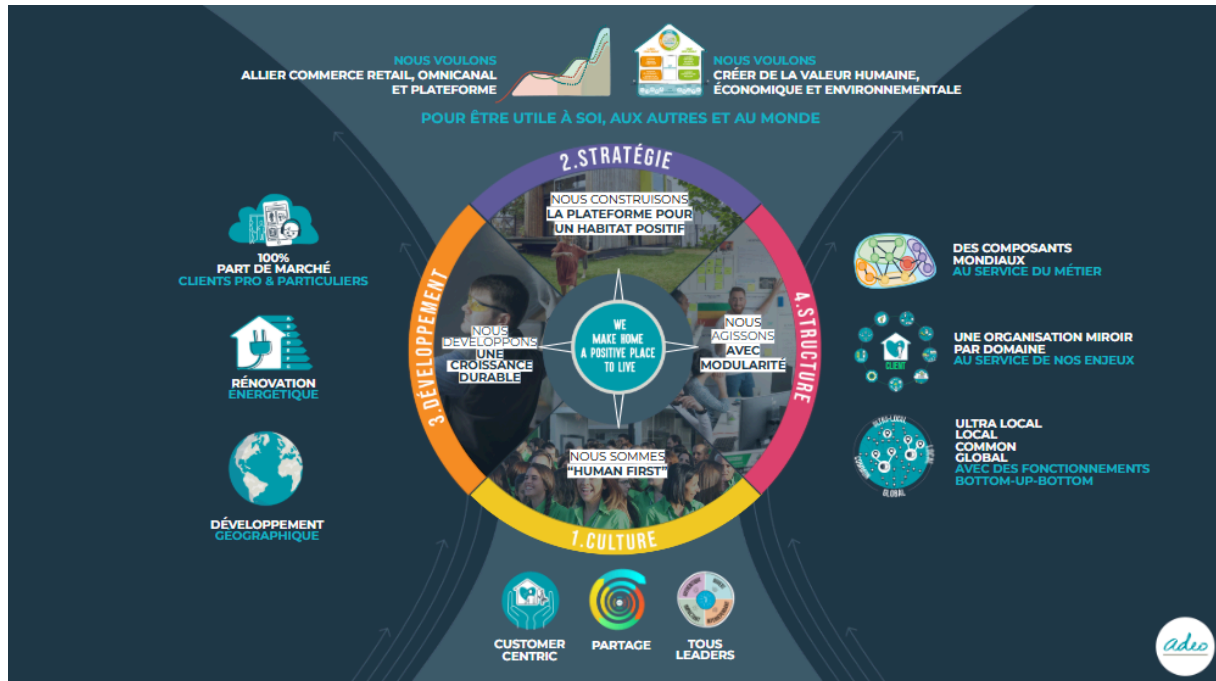
Cette stratégie soutient trois relais de croissance prioritaires :

- La rénovation énergétique des logements ;
- Les nouvelles formes de commerce ;
- Le marché des professionnels de l'habitat.

Ces trois axes permettent au Groupe d'apporter toujours plus de solutions aux habitants, de développer son potentiel, tout en générant des impacts positifs.

Ce schéma synthétise la vision stratégique d'ADEO et montre comment le Groupe articule sa raison d'être, sa stratégie et son modèle de développement.

Au cœur de cette stratégie, ADEO réaffirme la place centrale de l'humain et du partage, qui constituent les fondements de sa culture d'entreprise. Cette culture, héritée de l'histoire du Groupe, nourrit la dynamique collective en valorisant le partage, la confiance, le développement des compétences et l'autonomie. Cette approche permet à chaque collaborateur de devenir un acteur pleinement engagé dans la réussite collective et fait de l'humain un moteur du modèle d'affaires du Groupe.



WE MAKE IT POSITIVE : stratégie Impacts Positifs

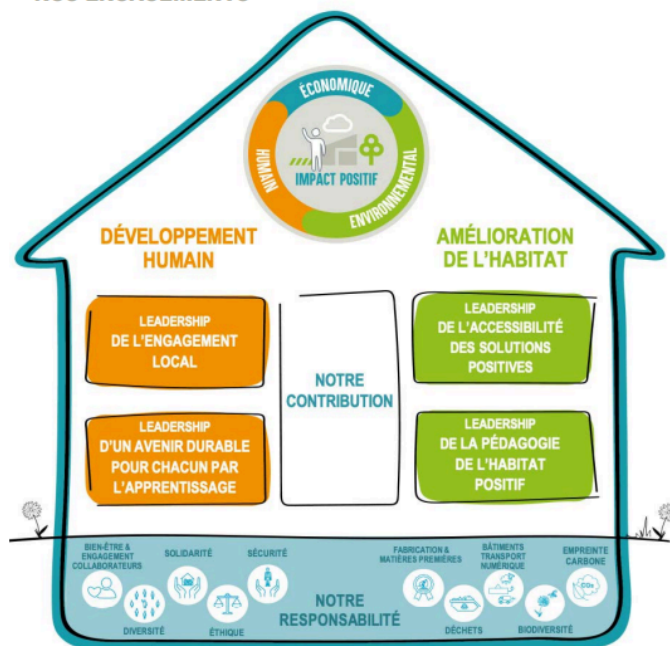
La stratégie Impacts Positifs, intégrée à la stratégie du Groupe, traduit son ambition à devenir une entreprise à impacts positifs, garantissant une croissance durable. Elle repose sur deux piliers fondateurs :

- Le développement humain : qui place la sécurité et le bien-être des collaborateurs, la montée en compétences, la promotion interne, la diversité et le dialogue social au cœur de la performance durable.
- L'amélioration de l'habitat : qui vise à rendre accessibles des produits et solutions plus responsables, conçus pour réduire leur empreinte sur l'ensemble de leur cycle de vie et améliorer la performance énergétique des logements, tout en limitant l'impact environnemental des activités du Groupe.

Le stratégie We Make It Positive a été établie sur deux niveaux :

- Un premier niveau socle de responsabilité, qui repose sur les fondamentaux indispensables d'ADEO en tant qu'Entreprise responsable ;
- Un second niveau de contribution, qui permet de créer de la valeur et d'affirmer la singularité d'ADEO sur ses marchés.

WE MAKE IT POSITIVE NOS ENGAGEMENTS



Système de pilotage de la performance durable : L'ADEO Positive Index (API)

Au cœur de son modèle d'affaires, ADEO s'appuie sur un pilotage intégré de la performance durable qui articule, de manière indissociable, la performance humaine, environnementale et économique. Cette approche se traduit opérationnellement par l'ADEO Positive Index (API), qui constitue le système de mesure et de suivi de la transformation du Groupe.

En 2025, l'API agrège 13 indicateurs structurants offrant une vision consolidée de la performance extra-financière du Groupe :

- 6 dédiés au développement humain : le taux de fréquence des accidents du travail, le taux de stabilité de nos collaborateurs, le pourcentage de femmes dirigeantes ou occupant des postes stratégiques, le taux de promotion interne, le nombre d'heures de formation par collaborateur par an, et le score Employee Net Promoter Score ;
- 7 dédiés à l'amélioration de l'habitat : l'empreinte carbone de nos opérations (scopes 1 et 2) et des produits vendus (scope 3 Produits), la GMV des solutions durables, la vente de produits permettant d'éviter des émissions, la part de vente de produits notés A, B ou C au Home Index, le pourcentage de déchets triés, et le pourcentage de fournisseurs et vendeurs marketplace signataires du code des achats responsables.

En rendant visibles et comparables les résultats des différentes Entreprises, l'API permet de mesurer la vitesse de mise en œuvre de la stratégie Impacts Positifs.

Fondé sur un référentiel commun à toutes les entités, l'API crée une base homogène d'exigence qui permet au Groupe d'orienter ses priorités, d'identifier les leviers de progrès et de piloter la création de valeur durable sur l'ensemble de

sa chaîne de valeur. Il joue un rôle structurant dans la gouvernance d'ADEO : ses objectifs font l'objet d'un suivi régulier et sont réévalués — chaque année ou sur un cycle pluriannuel — à la lumière des résultats obtenus, de l'évolution des risques sociaux et environnementaux locaux, alimentant la prise de décision stratégique Impacts Positifs.

Enfin, l'API accompagne le déploiement local de la stratégie, puisque chaque entreprise définit des objectifs pluriannuels adaptés à ses réalités législatives, culturelles et de marché. Cette articulation entre ambition globale et autonomie locale garantit que la transformation durable est intégrée au cœur du modèle économique.

Tableau 3 : Résultats des indicateurs de l'ADEO Positive Index en 2025

Développement Humain		Amélioration de l'habitat	
Taux de fréquence	9,50	GMV des solutions durables (K€)	9 366 845
Taux de stabilité	85,70%	Pourcentage de vente avec un score Home Index A, B ou C	53,70%
Femmes managers (%)	28,30%	Taux de déchets triés	81,30%
Taux de promotion interne	55,80%	Emissions évitées des produits vendus (t.eq.CO2)	4 084 099
Nombre d'heures de formation par employés	34,67	Émissions carbone Scope 3 produits (t.eq.CO2)	62 750 671
NPS Collaborateur	50,1	Emissions carbone Scope 1&2 (t.eq.CO2)	171 884
		Pourcentage de fournisseurs (1p, NM, 3p) signataires du code des achats responsables	95,52%

La chaîne de valeur

La chaîne de valeur d'ADEO englobe l'ensemble des étapes qui permettent de concevoir, produire, distribuer, installer et utiliser les solutions d'habitat positif. Elle s'appuie sur un ensemble cohérent d'enseignes, de marques propres, de partenaires et de services, mobilisés pour répondre aux besoins des habitants et des professionnels dans chacun des territoires où le Groupe opère.

3.2 La rénovation énergétique : la conquête d'un marché stratégique

La rénovation énergétique représente un marché clé en Europe, avec plus de trente-cinq millions de bâtiments à rénover. En accompagnant les habitants vers des logements moins émissifs, plus performants et plus confortables, ADEO contribue directement à la décarbonation du secteur du bâtiment, tout en développant un relais de croissance qui concilie performance économique et impacts positifs.

Ce marché se distingue par deux caractéristiques majeures :

- Un processus de création de valeur complexe, qui nécessite de maîtriser simultanément la commercialisation des produits, l'accompagnement technique, le financement, l'installation et le suivi. Pour répondre à cette complexité, ADEO adopte une approche axée sur le service en s'appuyant sur le capital confiance de la marque Leroy Merlin.
- Une forte dépendance aux aides publiques. Ce qui impose au Groupe de construire un modèle économique solide et durable, capable de fonctionner de manière autonome, tout en restant adaptable aux réalités locales et aux politiques nationales.

La trajectoire d'ADEO commence par l'excellence produit en **DIY** (Do It Yourself): disponibilité, stock, conseil. C'est la condition essentielle pour être un vendeur parfait de solutions de rénovation énergétique accessibles à tous.

En parallèle, ADEO développe et teste localement des modèles pour opérer les activités de la rénovation énergétique :

1. **Excellence du produit en DIY** (Do It Yourself): en Espagne, Obramat se positionne en tant que distributeur de référence pour les professionnels de l'habitat, avec une ambition forte sur le marché du photovoltaïque. L'objectif est de multiplier le chiffre d'affaires et la part de marché dans ce domaine en pleine croissance sur les 3 prochaines années.
2. **Accompagnement en DIFM (Do It For Me) via un service intégré**: Leroy Merlin Espagne déploie un modèle complet d'accompagnement. Il s'appuie sur un bureau d'étude interne composé d'ingénieurs spécialisés, un réseau de partenaires experts (financement, subventions, travaux) et des outils digitaux avancés, tels que des simulateurs de budget, pour piloter les projets de rénovation énergétique des habitants, depuis la conception jusqu'à la réalisation.
3. **Accompagnement en DIFM (Do It For Me) via un service sous-traité**: En Pologne, Leroy Merlin a développé une stratégie de partenariat avec SM Project, notamment pour faciliter le financement des projets de rénovation. Après un test réussi dans 25 magasins pilotes, la solution a été déployée dans l'ensemble des 80 magasins Leroy Merlin en Pologne, et en ligne.

En combinant la puissance de l'offre produit et la force du service sur ce marché stratégique, ADEO souhaite transformer son ambition et se positionner comme leader de la rénovation énergétique et de la décarbonation de l'habitat.

ADEO a identifié cinq marchés prioritaires pour proposer des solutions qui permettent de décarboner l'habitat et de réduire la pression exercée par celui-ci sur le climat.

Ces solutions couvrent :

- Les produits d'isolation pour minimiser les pertes d'énergie ;
- Les portes et fenêtres pour une meilleure étanchéité et efficacité énergétique ;
- Les systèmes de chauffage et climatisation modernes, optimisés pour une faible empreinte carbone ;
- Les dispositifs de contrôle de la température, afin de mieux réguler et optimiser la consommation énergétique ;
- Les produits et solutions permettant de produire de l'énergie, tels que les panneaux solaires.

Tableau 4 : GMV de la rénovation énergétique

En K€ (excl. Obramax)	2024	2025	Evolution
GMV de la rénovation énergétique	1779145	1889183	6%

3.3. Intérêts et point de vue des parties prenantes

ADEO a réalisé une cartographie détaillée de ses parties prenantes, mettant en évidence la diversité des acteurs qui entrent en interaction avec ses activités. ADEO fonde sa stratégie sur une compréhension fine et continue des attentes de ses parties prenantes. Fidèle à sa raison d'être, *We Make Home a Positive Place to Live*, le Groupe considère que la création de valeur humaine, économique et environnementale ne peut se faire qu'en dialogue permanent avec celles et ceux qui interagissent avec son activité : les collaborateurs, les habitants, les fournisseurs, les artisans, les partenaires, les communautés et l'ensemble des acteurs de son écosystème.

Ce dialogue se déploie à travers des pratiques régulières d'écoute, d'échanges et de consultations menées aussi bien au niveau Corporate que dans les Entreprises. La diversité des canaux mobilisés permet de saisir les attentes spécifiques de chaque catégorie de parties prenantes.

Tableau 5 : Dialogue avec les parties prenantes

Parties prenantes	Moyens/dispositifs favorisant le dialogue
Clients	<ul style="list-style-type: none"> → Sites et réseaux sociaux de nos marques ; → Avis et remarques recueillis sur les adresses électroniques dédiées.
Collaborateurs et partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> → Baromètres internes (Employee eXperience Index) → Dialogue régulier et constructif avec les partenaires sociaux. <p>ADEO a structuré son dialogue social afin de permettre des échanges efficaces avec les représentants du personnel, tout en garantissant un bon niveau de proximité avec les entités opérationnelles et les salariés, notamment grâce à la mise en place d'instances d'information et de dialogue social à tous les niveaux des Entreprises et du Groupe (Comités sociaux et économiques dans chaque établissement, Comité de groupe, Comité d'information et de dialogue international).</p>
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> → Conventions avec les fournisseurs organisées pour partager les orientations stratégiques ainsi que les éléments économiques et les perspectives à venir ; → Portail fournisseurs pour passer les commandes et les suivre, avoir accès à des rapports et recevoir des messages de la part d'ADEO.
Partenaires	<p>Consultation, adhésion et participation ;</p> <p>À titre d'exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Partenaire de la Fondation Solar Impulse. → Engagement aux côtés des Nations Unies, en tant que membre du Global Compact, initiative qui incite les Entreprises à s'engager à travers 17 objectifs de développement durable (ODD), qui définissent les priorités mondiales pour 2030.
Actionnaires	<p>Actionnaires collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Rencontre avec les "Présidents Valadeo" qui représentent les collaborateurs actionnaires des Entreprises, deux fois par an. → Site dédié www.valadeo.com → Assemblée générale <p>AFM :</p> <ul style="list-style-type: none"> → Rencontres lors des assemblées générales et lors de réunions spécifiques régulières.
Société civile (ONG, médias, institutions..)	<ul style="list-style-type: none"> → www.adeo.com → Communiqués de presse

En 2022, ADEO a enrichi sa gouvernance avec la création du Comité Parties Prenantes.

3.4. Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

L'analyse de double matérialité menée a permis d'identifier 161 impacts, risques et opportunités (IRO) regroupés en 31 enjeux présentés dans les tableaux suivants.

Cette agrégation a été réalisée en établissant une correspondance entre les sous-thématiques ou sous-sous-thématiques de la CSRD-AR16 et les enjeux ESG d'ADEO.

Ces enjeux matériels constituent le socle sur lequel repose la stratégie de durabilité d'ADEO et déterminent les domaines pour lesquels le Groupe divulgue des informations quantitatives et qualitatives détaillées dans le présent rapport d'impact.

Les résultats de l'analyse ont été pris en compte dans la définition des plans d'actions et des politiques déployées par le Groupe sur l'ensemble des thématiques matérielles.

Tableau 6 : Impacts, risques et opportunités d'ADEO

IRO	Enjeux	Description	Horizon	Chaîne de valeur
Impact négatif	Adaptation au changement climatique	Conséquence du changement climatique (canicules, événements climatiques extrêmes, ...) affectant les personnes et leurs lieux de travail, ayant des conséquences sur leur santé et sécurité.	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Impact négatif	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Exploitation des sites physiques d'ADEO contribuant à l'augmentation de gaz à effet de serre (GES).	Court terme	Opérations propres
Impact négatif	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Vente des produits par ADEO, allant de l'approvisionnement en matières premières, aux transports de marchandises, aux processus de production et de distribution, à l'usage et à la fin de vie des produits, contribuant à l'augmentation des gaz à effet de serre et à la raréfaction des ressources fossiles.	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Impact négatif	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Activités nécessaires à la vie de l'entreprise, à l'instar des déplacements clients, déplacements salariés, investissements immobiliers, contribuant à l'augmentation des gaz à effet de serre.	Court terme	Opérations propres
Impact Positif	Rénovation énergétique de l'habitat	Contribution à la décarbonation de l'habitat via des produits et services favorisant la rénovation énergétique.	Court terme	Chaîne de valeur aval et opérations propres
Risque	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Évolutions et exigences des réglementations liées aux émissions de GES, dont la mise en place d'une taxe carbone, pouvant engendrer des sanctions et coûts financiers.	Moyen terme	Toute la chaîne de valeur
Risque	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Mauvaise anticipation des attentes des consommateurs concernant la décarbonation de nos produits et activités, ayant pour conséquence un désalignement et des pertes de parts de marché.	Moyen terme	Chaîne de valeur aval et opérations propres
Risque	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Dépendance des produits et services d'ADEO et de sa chaîne de valeur à l'énergie (instabilité politique, pénurie d'électricité, volatilité des prix), se traduisant par une hausse des charges financières (répercussion sur les prix d'achat et les factures)	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Opportunité	Empreinte carbone du groupe et atténuation du changement climatique	Diversification et développement de gammes de produits moins consommatrices de ressources - (produits décarbonés) et moins émettrices (produits décarbonants), permettant à ADEO de devenir plus attractif et de générer de nouvelles parts de marché.	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres

Opportunité	Rénovation énergétique de l'habitat	Développement d'une nouvelle activité commerciale visant à améliorer la performance énergétique des habitants, impliquant le développement de compétences pour les collaborateurs d'ADEO.	Moyen terme	Opérations propres
Impact négatif	Gestion des ressources en eau	Consommation et prélèvements d'eau sur la chaîne de valeur (extraction de matériaux, production) et sur nos sites contribuant à l'épuisement des ressources en eau au détriment des populations locales (pénuries d'eau) et de la biodiversité (perturbation du cycle de l'eau)	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Impact négatif	Impacts des activités sur la biodiversité	Activités d'approvisionnement en matières premières (matières minérales, végétales, issues de la pétrochimie, etc.) et processus de production dans les usines fabriquant les produits d'ADEO contribuant à dégrader les écosystèmes : dégradation des espaces, pollutions de l'eau, du sol, de l'air, surexploitation des ressources et de l'eau.	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Impact négatif	Dépendance aux services écosystémiques et biodiversité	Approvisionnement irraisonné et irresponsable en matières premières (ex. bois, coton, métal, minéraux, énergie, etc.) pour la fabrication des produits ADEO ou des produits commercialisés par ADEO, sans traçabilité fiable dans la chaîne de valeur et pouvant conduire à la surexploitation des ressources naturelles et à des dégradations environnementales (biodiversité et services écosystémiques).	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Risque	Dépendance aux services écosystémiques et biodiversité	Dépendance d'ADEO envers des matières premières pouvant engendrer des risques de non conformité réglementaire (par exemple avec le RDUE), un risque lié à la baisse de la disponibilité et à la volatilité du prix des ressources, un risque réputationnel et de non conformité aux attentes des consommateurs (matériaux, traçabilité des produits).	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Positif	Nouvelles formes de business liées à l'économie circulaire	ADEO permet l'existence de nouvelles filières liées à la récupération des déchets	Court terme	Chaîne de valeur aval et opérations propres
Opportunité	Eco-conception incluant la durée de vie des produits	Amélioration de l'éco-conception des produits vendus se traduisant par une accélération de l'innovation au sein d'ADEO et par la proposition d'une offre aux caractéristiques différentes (moins consommatrice de ressources et moins émettrice d'émissions de GES) permettant de gagner des parts de marché.	Moyen terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Opportunité	Nouvelles formes de business liées à l'économie circulaire	Développement d'activités circulaires (réparation, seconde main, location...) générant d'une part, de nouvelles opportunités commerciales pour ADEO et d'autre part une diminution de sa dépendance aux ressources par la circularité des flux de matières lui permettant de réduire ses charges financières.	Moyen terme	Opérations propres

IROs SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE

IRO	Enjeux	Description	Horizon	Chaîne de valeur
Risque	Bien être et qualité de vie au travail	Augmentation des maladies psychosociales entraînant des absences au travail, avec pour conséquences une baisse de la productivité des équipes, une hausse des charges financières et un risque juridique (plainte, procès, sanctions financières).	Court terme	Opérations propres
Risque	Bien être et qualité de vie au travail	Manque de dispositifs suffisamment attractifs pour les candidats concernant le temps de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, entraînant une baisse de l'attractivité de l'entreprise, un allongement de la durée de recrutement et une hausse des charges financières associées au recrutement.	Court terme	Opérations propres
Risque	Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont (y compris salarié.e.s)	Accidents du travail, exposition à des risques pour la santé et sécurité chez ADEO pouvant conduire à un arrêt de l'activité (en cas de risque grave et imminent), une baisse de la productivité des équipes (arrêts de travail, départs, baisse de la motivation des équipes), une atteinte à l'image de l'entreprise se traduisant par la perte de clients/partenaires, des sanctions financières.	Court terme	Chaîne de valeur amont
Risque	Droits humains dans les effectifs	Mise en lumière de travail illégal dans des entrepôts d'ADEO (travail forcé, traite d'êtres humains...) conduisant à une mauvaise réputation, à la perte de clients/partenaires/fournisseurs, à des sanctions financières, à la non conformité réglementaire (en lien avec la CS3D par exemple) voire à des pertes financières	Moyen terme	Chaîne de valeur amont
Impact négatif	Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont	Exposition des travailleurs de la chaîne de valeur (notamment dans les usines des fournisseurs de produits à marque propre (MDH) et produits des Marques Nationales commercialisés par ADEO) à des substances ou machines dangereuses pouvant causer un décès ou des dommages à court terme ou à long terme à l'intégrité physique et à la santé de ces travailleurs (non-respect des règles de sécurité, manque de protection individuelle adéquate).	Court terme	Chaîne de valeur amont
Impact négatif	Droits humains dans la chaîne de production	Non respect des conditions de travail décentes (temps de travail excessif, déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée) par des partenaires d'ADEO pouvant impacter le bien-être et la santé des travailleurs de la chaîne de valeur.	Court terme	Chaîne de valeur amont
Impact négatif	Droits humains dans la chaîne de production	Cas de travail illégal (travail des enfants, travail forcé, esclavage moderne) chez un partenaire d'ADEO, impactant la santé et les conditions de vie des travailleurs concernés.	Court terme	Chaîne de valeur amont

Risque	Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont	Accidents du travail, exposition à des risques pour la santé et sécurité chez ADEO pouvant conduire à un arrêt de l'activité (en cas de risque grave et imminent), une baisse de la productivité des équipes (arrêts de travail, départs, baisse de la motivation des équipes), une atteinte à l'image de l'entreprise se traduisant par la perte de clients/partenaires, des sanctions financières.	Court terme	Chaîne de valeur amont
Risque	Droits humains dans la chaîne de production	Non respect du salaire décent par des partenaires d'ADEO conduisant à des sanctions financières pour ADEO (devoir de vigilance, CS3D) et une baisse de la qualité des prestations fournies par les partenaires (manque d'attractivité, difficulté à recruter).	Court terme	Chaîne de valeur amont et aval
Opportunité	Accès à un logement décent	Développement de produits et offres favorisant la rénovation de l'habitat, soutenus par les évolutions réglementaires dans le contexte de la transition écologique, permettant à ADEO de se différencier de ses concurrents, d'améliorer sa réputation et de gagner des parts de marché.	Court terme	Chaîne de valeur amont + opérations propres
Risque	Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Cas d'atteinte à la santé ou à la sécurité des clients ou utilisateurs finaux (en magasin, lors de l'utilisation des produits ou lors de prestations à domicile) entraînant des sanctions financières, des pertes de marché (baisse de la satisfaction client, risque réputationnel), et/ou une diminution d'activités commerciales.	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Risque	Protection des données des clients	Négligence dans le contrôle de données mis en place (absence d'autorisation...) entraînant des sanctions financières en cas de fuite ou utilisation abusive des données, et des pertes de marché (perte des clients concernés et risque réputationnel).	Moyen terme	Chaîne de valeur aval + opérations propres
Impact négatif	Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Manquement à la sécurité dans un magasin d'ADEO entraînant le décès ou l'atteinte à l'intégrité physique d'un client.	Court terme	Opérations propres
Impact négatif	Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Commercialisation par ADEO ou ses marketplaces de produits présentant un danger lors de leur utilisation ou/et nocifs en termes de substances contenues, ou en désaccord avec les valeurs d'ADEO pouvant entraîner des blessures ou des maladies des utilisateurs finaux (par exemple avec de la silice cristalline ayant les mêmes effets que l'amiante).	Court terme	Chaîne de valeur aval + opérations propres
Impact négatif	Protection des lanceurs d'alerte	Manque de protection des lanceurs d'alerte, entraînant une stigmatisation et/ou un rejet des lanceurs d'alerte, voire entravant leur sécurité physique, et décourageant la dénonciation de pratiques non éthiques.	Court terme	Opérations propres
Impact négatif	Relation de confiance avec les fournisseurs	Risque de dépendance : Les vendeurs présents sur la place de marché d'ADEO ou ses fournisseurs peuvent être exposés à une dépendance fonctionnelle (visibilité, compétences, confiance) à l'égard d'ADEO, ce qui pourrait freiner le développement de leur activité et impacter leurs revenus.	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres

Impact Positif	Relation de confiance avec les fournisseurs	Dialogue constructif avec les fournisseurs, formation et accompagnement vers le développement de produits et activités durables (circularité, etc.) contribuant à la transition écologique.	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres
Risque	Relation de confiance avec les fournisseurs	Le choix d'un prestataire et la qualité de ses services peut affecter les activités d'ADEO et sa performance.	Court terme	Chaîne de valeur amont et opérations propres

4. Gestion des incidences, risques et opportunités

En 2024, ADEO a réalisé une analyse de double matérialité afin d'identifier, d'évaluer et de prioriser ses impacts, risques et opportunités matériels. Ce processus repose à la fois sur la matérialité d'impact et la matérialité financière, permettant d'intégrer tant les effets sur les parties prenantes et l'environnement que les conséquences financières et réputationnelles pour l'entreprise. Cette analyse s'appuie sur un processus méthodologique structuré, garantissant la fiabilité des résultats en 4 étapes :

1. L'identification des IROs sur l'ensemble des sous-thématiques et sous-sous-thématiques retenues dans l'analyse sur la base de l'AR 16, puis regroupés en enjeux.
2. L'évaluation de la matérialité des IROs selon les seuils définis par le Groupe
3. La consolidation des résultats afin de mettre en exergue les sous-thématiques et sous-sous-thématiques matérielles
4. La validation de l'analyse

Étape 1 : Identification des IROs pertinents

Afin de déterminer les enjeux de durabilité, ADEO a utilisé les thématiques, sous-thématiques et sous-sous-thématiques listées dans l'AR 16 de l'ESRS 1. Cette liste a été enrichie de référentiels sectoriels pertinents au secteur d'activité de l'entreprise.

Du point de vue de la **matérialité financière**, les référentiels SASB, S&P DJSI CSA et MSCI ont été mobilisés pour éclairer les enjeux susceptibles d'influencer la performance financière ou la valeur de l'entreprise.

Du point de vue de la **matérialité d'impacts**, ADEO s'est appuyé notamment sur ENCORE, UNEP-FI et les « Business Model Red Flags » du Shift Project pour identifier les impacts significatifs actuels et potentiels sur l'environnement, les travailleurs et la société.

Cette étape de cadrage thématique a permis de définir un périmètre clair et cohérent avec les réalités du secteur.

Afin d'assurer une vision équilibrée -entre attentes externes, priorités internes et tendances réglementaires-, les IRO préliminaires ont été identifiés en croisant plusieurs sources d'informations complémentaires :

- Consultation des parties prenantes (présentées dans la section [3.3 Intérêts et point de vue des parties prenantes](#) :

Plus d'une trentaine d'entretiens ont été menés auprès de parties prenantes internes et externes à l'entreprise (à l'exception des médias, des institutions financières, des organismes publics, des candidats et des écoles) pour recenser leurs attentes en matière de durabilité, conformément au référentiel d'Adeo, suivant les recommandations et les lignes directrices de l'Efrag³. Leurs retours ont directement contribué à l'analyse de double matérialité et ont été intégrés à la stratégie du Groupe.

En parallèle, des questionnaires ont été diffusés auprès des employés dans huit enseignes (trois pays) et auprès de près de 900 clients.

- Documents stratégiques de l'entreprise (cartographie des risques RSE ; Plan RH ; Devoir de vigilance ; Stratégie We Make It Positive) ;
- Référentiels internationaux thématiques ;
- Benchmarks d'analyse de matérialité réalisées par des entreprises leaders du secteur ;
- Revue de presse et analyse du contexte réglementaire lié à l'ESG et des actualités relatives aux enjeux identifiés.

Cette démarche approfondie a permis d'identifier 161 IRO potentiellement matériels, ensuite validés par les correspondants dans l'entreprise afin de confirmer leur pertinence.

Une fois les IRO confirmés, ADEO a précisé pour chacun l'horizon temporel concerné: court terme (inférieur à 1 an), moyen terme (1 à 4 ans) et long terme (supérieur à 5 ans), ainsi que le maillon de la chaîne de valeur concerné (amont, opérations propres ou aval).

Étape 2 : Évaluation de la matérialité

Pour évaluer la matérialité d'impact et la matérialité financière des IROs identifiés lors de l'étape précédente, la méthodologie de cotation suivante a été utilisée :

La Matérialité d'impact est le résultat de la somme entre l'Ampleur, la Portée et la Remédiabilité, le tout multiplié par la Probabilité d'occurrence.

Elle a été évaluée à partir d'une cotation allant de 0 à 15, transformée en note sur 4, avec un seuil de matérialité fixé à 3.

Pour les thématiques liées aux droits humains, la sévérité prévaut systématiquement sur la probabilité. Celle-ci a donc été automatiquement affectée à 1.

La matérialité financière a, quant à elle, été considérée comme le produit de l'Ampleur et de la Probabilité.

- L'ampleur a été évaluée sur une échelle allant de "minimale" (1) à "très forte" (5). Le dialogue avec les parties prenantes a permis d'évaluer l'ampleur de chaque enjeu.

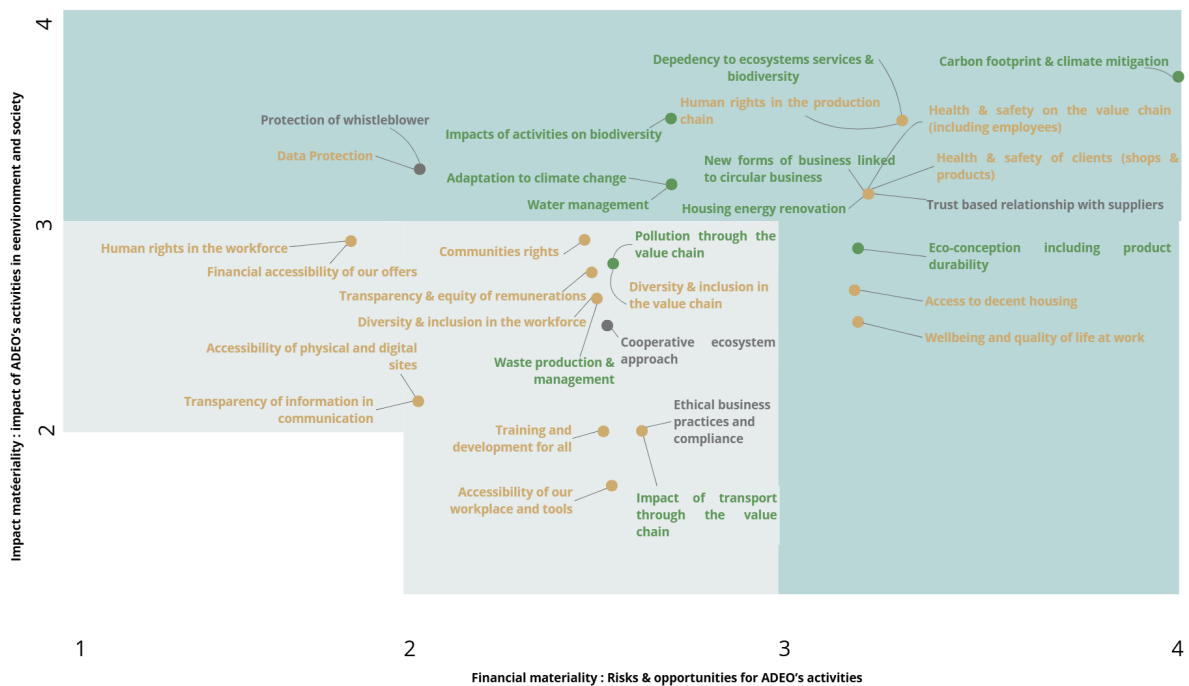
³ EFRAG, ESRS 1 Exigences générales, Appendice A : Directives d'application relatives à la double matérialité et EFRAG (2024), IG 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, document d'accompagnement pour l'application des normes ESRS conformément à la Directive (UE) 2022/2464 (CSRD)

- La portée a été évaluée sur une échelle allant de “limité” (0) à “global” (5)!. L'analyse des référentiels internationaux ainsi que le dialogue avec les parties prenantes ont permis d'évaluer la portée de chaque enjeu.
- La remédiabilité a été évaluée sur une échelle allant de “relativement facile à corriger sur à court terme” (1) à “irréversible” (5). L'analyse littéraire, médiatique ainsi que des référentiels a permis d'évaluer la remédiabilité de chaque enjeu, c'est-à-dire la possibilité ou non de remédier par toute action à un impact négatif, complété du dialogue avec les parties prenantes.
- La probabilité d'occurrence a été évaluée sur une échelle allant de “très peu probable” (0,2) à “certain ou réel” (1). Il s'agit de la probabilité qu'un enjeu identifié advienne, complété du dialogue avec les parties prenantes.

Etape 3 : Consolidation des résultats

Un IRO est considéré comme matériel lorsqu'il atteint le seuil de matérialité d'un point de vue de la matérialité d'impact, de la matérialité financière, ou des deux. Pour faciliter la compréhension et la communication des résultats, les IRO ont ensuite été regroupés en 31 enjeux. Ce regroupement a été fait en faisant correspondre les sous-thématiques et sous-sous-thématiques de la CSRD et les enjeux ESG d'ADEO. La note finale d'un enjeu, ainsi que sa position dans la matrice de double matérialité, correspondent à la note maximale de chaque sous-thématique et sous-sous-thématique.

Enfin, une mise en cohérence entre les résultats de cette analyse et les cartographies des risques Devoir de Vigilance et Stratégiques du Groupe a conduit à quelques ajustements marginaux.



ADEO a établi une feuille de route pluriannuelle pour la mise à jour de son analyse de double matérialité, prévoyant une mise à jour intermédiaire en 2026. L'analyse

sera intégralement renouvelée tous les trois ans et pourra faire l'objet d'une mise à jour exceptionnelle annuelle en cas d'évènement majeur susceptible de modifier de manière significative les impacts, risques ou opportunités identifiés.

Étape 4 : Validation

L'analyse de double matérialité (DMA) constitue un outil central de pilotage des enjeux de durabilité. Elle a été initiée en 2024 par un groupe de travail pluridisciplinaire, et co-construite avec la Global Leader Impacts Positifs, la Direction des risques et de la compliance, le responsable reporting ESG, et des experts Environnement et Communication institutionnelle. Sa méthodologie et ses résultats ont fait l'objet d'un diagnostic en 2025 par les auditeurs externes du Groupe (EY et Mazars), après avoir été successivement partagés aux principales instances de gouvernance d'ADEO :

- Le Comité des Parties Prenantes (07 février 2025),
- Les leaders Impacts Positifs et les leaders Humain des Entreprises (25 février 2025),
- Le Global Leaders Team (17 mars 2025),
- Le CODIR Positive Impacts (05 septembre 2025)
- Le Comité des Risques ADEO (19 septembre 2025)

Ce partage successif à l'ensemble des organes de gouvernance garantit l'intégration des enjeux matériels dans la gestion globale des risques et la stratégie de durabilité de l'entreprise

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

1. Informations sur la taxonomie européenne

1.1 Rappel du contexte réglementaire

La Taxonomie Européenne : Un Cadre pour les Investissements Durables

La Taxonomie européenne, issue du Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, est un outil créé par l'Union Européenne pour identifier les activités économiques qui contribuent de manière significative à des objectifs environnementaux. Son but est d'orienter les investissements vers des projets plus durables.

Les objectifs environnementaux sont les suivants :

1. Atténuation du changement climatique
2. Adaptation au changement climatique
3. Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines
4. Transition vers une économie circulaire
5. Prévention et réduction de la pollution
6. Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes

Définition d'une activité éligible

On parle d'activité *éligible* lorsqu'une activité économique peut potentiellement contribuer à l'un ou plusieurs de ces objectifs. La liste de ces activités éligibles a été élaborée par la Commission européenne et publiée dans les règlements "Actes délégués". Une activité éligible est toujours rattachée à un ou plusieurs des 6 objectifs environnementaux, car elle pourrait potentiellement en être contributive.

Définition d'une activité alignée

Parmi les activités éligibles, une activité est considérée comme *alignée* lorsque plusieurs conditions sont remplies. Elle doit :

- Contribuer substantiellement à au moins un des six objectifs environnementaux (par exemple, atténuation du changement climatique).
- Respecter des critères techniques précis.
- Ne pas causer de préjudice important aux autres objectifs environnementaux (principe "Do Not Significant Harm" ou DNSH).
- Respecter des garanties sociales minimales (droits humains, lutte contre la corruption, etc.).

Ces critères varient selon le type d'activité et selon l'objectif environnemental auquel elle se rattache.

Les indicateurs concernés

La taxonomie européenne demande d'identifier les activités éligibles selon trois indicateurs :

- le chiffre d'affaires,
- les dépenses d'exploitation (OPEX)
- les dépenses d'investissements (CAPEX)

Ces indicateurs permettent de rendre compte de la part des activités entrant dans le champ de la Taxonomie européenne.

Les informations suivantes ont été établies lors d'un travail commun entre la direction Impacts Positifs et la direction Financière du Groupe.

1.1.2 Lien avec les Impacts Positifs d'ADEO

ADEO sera soumis à sa première publication réglementaire taxonomique en 2027 conformément au Règlement sur la Taxonomie de l'UE (EUTR) 2020/852, aux règlements délégués associés ainsi qu'aux dispositions du paquet "Omnibus I" prévoyant un décalage de publication (directive "Stop The Clock") et un Acte délégué amendant de manière ciblée des dispositions de la taxonomie.

Parmi les 6 objectifs environnementaux, la commission européenne a précisé plusieurs éléments :

- Concernant l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, les activités les plus émettrices sur les scopes 1 et 2 avec un fort potentiel de transformation et de contribution à la réduction des émissions de gaz à effet de serre sont priorisées.
- Concernant les quatre autres objectifs environnementaux, les secteurs avec des impacts environnementaux significatifs sont retenus.

L'activité principale d'ADEO, à savoir la distribution, ne figure pas dans le périmètre d'activités défini à ce jour par le règlement de la Taxonomie européenne.

Sur la base de notre analyse des éléments publiés par la Commission Européenne, il apparaît que :

- La part de chiffre d'affaires et de dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles, représentant moins de 10% des OPEX du Groupe, est peu significative,
- La part de CapEx éligibles s'avère matérielle principalement du fait des investissements immobiliers du Groupe.

Cette répartition de l'éligibilité globale à la Taxonomie, est partagée par la plupart des acteurs de la distribution.

Dans sa configuration actuelle, le règlement ne permet donc pas de mettre en valeur l'ensemble des initiatives engagées par le Groupe, concernant son offre de produits, le lien avec ses partenaires et toutes les actions relatives à la transition énergétique.

1.2.3 Rappel des indicateurs et réconciliation avec les états financiers

La Commission européenne a publié le 4 juillet 2025 un acte délégué de simplification, lequel a été repris au Journal officiel de l'Union européenne (JOUE) le 8 janvier 2026, confirmant ainsi son application pour l'exercice 2025. Cet acte délégué autorise l'exclusion des activités économiques représentant moins de 10% du dénominateur de chaque indicateur (chiffre d'affaires, CAPEX, OPEX) dans

l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement. ADEO a souhaité recourir à l'option de matérialité pour les indicateurs relatifs au chiffre d'affaires et aux OPEX.

Le rapport volontaire qui suit évalue ainsi l'éligibilité d'ADEO en appliquant les actes délégués de la Commission Européenne et les recommandations de la Plateforme sur la Finance Durable (PSF, octobre 2022).

Les travaux permettant de qualifier l'alignement des activités éligibles sont en cours. Ils ont pour objectif d'intégrer l'analyse des critères techniques et notamment des critères DNSH aux activités éligibles d'ADEO. Les taux d'alignement seront donc divulgués lors de prochains rapports annuels.

Méthodologie éligibilité du Chiffre d'affaires (Exemption de reporting)

Définition du numérateur

Les activités principales d'ADEO, en tant qu'entreprise de grande distribution de bricolage, ne figurent généralement pas parmi les activités considérées comme "éligibles" par les textes en vigueur. Le cadre réglementaire, centré à ce stade sur les activités de fabrication, exclut en grande partie les activités de distribution, ce qui limite fortement la part de chiffre d'affaires pouvant être retenue.

Les revenus éligibles sont principalement ceux liés à l'économie circulaire (location, vente de seconde main, pièces détachées...).

Définition du dénominateur

Le chiffre d'affaires correspond aux produits comptabilisés selon la norme comptable internationale conformément aux états financiers consolidés.

Conclusion pour le groupe ADEO

La part du chiffre d'affaires éligible représentant moins de 10 % du total du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Conformément à l'acte délégué relatif au contenu de l'information à publier, Règlement Délégué (UE) 2021/2178 le Groupe a décidé d'activer l'option de matérialité et de ne pas procéder à la publication du chiffre d'affaires éligible et aligné.

Méthodologie éligibilité des OpEx (Exemption de reporting)

Définition du numérateur

Il s'agit des coûts directs non capitalisables et comprennent principalement les frais de maintenance et de réparation, les loyers enregistrés au compte de résultat, ainsi que l'ensemble des dépenses nécessaires à l'entretien courant des actifs.

Définition du dénominateur

Les OpEx consolidés du Groupe dans le cadre de la Taxonomie, ne comprennent pas la totalité des charges opérationnelles de l'entreprise. Conformément à l'Annexe I du Règlement Délégué (UE) 2021/2178, ils se limitent à cinq catégories spécifiques liées à l'entretien et au fonctionnement des actifs :

1. Recherche et développement (R&D) : Frais de personnel, consommables et services liés.
2. Mesures de rénovation de bâtiments : Travaux d'entretien courant et amélioration.

3. Entretien et réparation : Coûts directs liés à la maintenance technique des actifs pour les maintenir en bon état de fonctionnement.
4. Nettoyage et maintenance : Entretien quotidien des sites.
5. Location à court terme : Contrats de location qui ne sont pas capitalisés au bilan (hors IFRS 16).

Conclusion pour le groupe ADEO

Les dépenses d'exploitation éligibles représentent moins de 10 % du total des OpEx consolidés du Groupe en 2025

Conformément à l'Article 2(1a) du règlement délégué (UE) 2021/2178, tel que modifié par l'Article 1 du règlement délégué (UE) 2025/4568, le Groupe a décidé d'activer l'option de matérialité et de ne pas procéder à la publication des OPEX éligibles et alignés.

Méthodologie éligibilité des CapEx

Définition du numérateur

Le Groupe rapporte les dépenses d'investissement pouvant être associées à un chiffre d'affaires éligible ou correspondant à des investissements individuels.

Pour ADEO, les investissements éligibles et retenus par la Taxonomie sont les coûts capitalisables liés principalement à :

- L'immobilier (construction, rénovation, propriété et location de bâtiments).
- L'efficacité énergétique (équipements, systèmes de mesure).
- La gestion des déchets non dangereux (collecte, tri, recyclage).
- Les énergies renouvelables (panneaux solaires, bornes de recharge véhicules électriques).
- L'augmentation des droits d'utilisation liés à la location immobilière et de véhicules (selon la norme IFRS 16).

Les activités de la Taxonomie retenues sont donc :

Tableau 7 : Activités éligibles à la Taxonomie

OBJECTIFS	ACTIVITÉS
CCM / CCA	5. Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution
CCM / CCA	6. Transport
CCM / CCA	7. Constructions et activités immobilières
CEY	3. Les activités de Construction et activités immobilières
CEY	5. Les services de réparation avec achat de pièces détachées
BIO	1. Les activités de protection et de restauration de l'environnement
WTR	1. Les activités manufacturières liées à l'utilisation des Water Management System

Définition du dénominateur

Les Capex consolidés du Groupe correspondent aux flux d'acquisitions inscrits dans les comptes consolidés. Le dénominateur est ainsi composé du flux d'augmentation de l'exercice de toutes les immobilisations corporelles, y compris celles en cours, et incorporelles.

Le Rapport d'Impacts prend en compte 15 Business Units selon les règles présentées dans "[Périmètre](#)". La Taxonomie Européenne demande un indicateur dont le dénominateur soit réconcilié aux États Financiers. L'analyse d'éligibilité n'a pour autant pu être effectuée que sur le périmètre de ce rapport cette année. Nous proposons donc les deux ratios suivants :

- Un taux d'éligibilité dont le dénominateur correspond aux capex consolidés du Groupe
- Un taux d'éligibilité dont le dénominateur correspond aux capex consolidés aux bornes de l'analyse effectuée dans le Rapport d'Impacts

Conclusion pour le groupe ADEO en 2025

Compte tenu qu'ADEO anticipe sa publication - la première publication réglementaire étant attendue pour 2028 (sur exercice 2027) - les tableaux ci-dessous sont volontaires et ne sont pas les tableaux réglementaires.

Tableau 8 : CAPEX éligibles à la Taxonomie en 2025

en millions d'euros (sauf pourcentage)

CAPEX TAXONOMIE	Montant
Numérateur - CAPEX Éligibles	760,452
Dénominateur - CAPEX Total ADEO	1471,18
Taux d'éligibilité	51,69%
Dénominateur - CAPEX Périmètre Rapport d'Impacts	1207,28
Taux d'éligibilité au périmètre du Rapport	62,99%

Au total du Groupe pour les sociétés incluses dans le périmètre de reporting, 63% des Capex réalisés en 2025 sont éligibles à la Taxonomie européenne.

1.2.4 Résultats de l'éligibilité des dépenses d'investissements d'ADEO

L'identification des CapEx éligibles repose sur une analyse des principales sources d'investissement susceptibles d'être rattachées aux activités définies par la Taxonomie européenne :

- les investissements ayant le plus fort potentiel durable dans le cadre global d'une stratégie immobilière Groupe
- les valeurs les plus significatives

Les activités relatives au transport et à la gestion des déchets sont non significatives en termes financiers, ce qui conduit à concentrer l'ensemble des travaux sur les activités immobilières. Les analyses sont réalisées conjointement entre les départements chargés de la stratégie de l'entretien et du

développement des actifs immobiliers. Concrètement les activités observées dans le groupe sont la construction et l'immobilier, présentes au travers des objectifs CCA, CCM et CEY (plus précisément les activités CCM 7.1 à 7.7).

Les compétences croisées de ces équipes seront indispensables pour accompagner les futures démarches d'alignement.

Dans l'analyse des éléments immobiliers, les immobilisations en cours sont reconnues sous forme de :

- d'immobilisations par catégorie détaillée lorsque l'intégralité d'un chantier a pu être réceptionné, ou que l'ensemble des biens a pu être mis en service
- d'immobilisations en cours par catégorie générique sur base de factures et de factures non parvenues

L'analyse réalisée conformément au règlement Taxonomie (UE) 2020/852 montre que l'éligibilité du chiffre d'affaires et des OpEx d'ADEO restent très limitées, la distribution n'étant pas couverte par le périmètre actuel de la réglementation. Les CapEx constituent en revanche la principale source d'éligibilité, notamment via des investissements immobiliers.

Cette première évaluation prépare l'entrée en vigueur des obligations réglementaires à partir de l'exercice 2027.

2. Changement climatique

Le changement climatique représente un enjeu majeur pour ADEO, tant par les risques opérationnels et physiques qu'il fait peser sur le secteur de l'habitat, que par les opportunités qu'il ouvre pour accélérer la transition vers des logements plus sobres, notamment en énergie, et plus durables. Cet enjeu est pleinement intégré dans la stratégie "We Make It Positive", qui place la réduction de l'empreinte carbone et la transformation durable de l'habitat au cœur du modèle économique du Groupe.

Pour structurer son action, ADEO s'appuie sur **sa stratégie Climat**, portée par la Global Leader Impacts Positifs et le leader Climat et Régénération. Cette stratégie constitue le cadre global de pilotage des enjeux climatiques pour l'ensemble des Business Units et couvre l'intégralité des émissions du Groupe (Scopes 1, 2 et 3 et les émissions évitées).

[2.1 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation](#)

Le plan de décarbonation est suivi par la Global Leader Impacts Positifs. Comme précisé en section [2.3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation \[GOV-3\]](#) du présent document, en 2025, des objectifs liés au climat sont pris en compte dans les mécanismes de rémunération et d'incitation à moyen terme des cadres dirigeants. Ainsi les plans d'actions de performance intègrent un mécanisme spécifique, appelé « effet booster », entièrement conditionné à l'atteinte des objectifs de l'ADEO Positive Index.

Par ailleurs, ADEO encourage chaque Entreprise du Groupe à mettre en place une politique d'intéressement intégrant, en complément des critères économiques classiques, des indicateurs quantitatifs mesurables sur les enjeux environnementaux et sociaux. Ils permettent de mobiliser l'ensemble des collaborateurs autour de la performance globale du Groupe et de traduire concrètement les priorités de durabilité dans la conduite opérationnelle des activités.

[2.2 Plan de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique](#)

Bien que ne disposant pas d'un plan de transition formellement défini, le Groupe a mis en place un plan de décarbonation opérationnel intégrant des actions concrètes pour réduire ses émissions de CO₂ à la fois sur ses opérations propres et sur l'offre de produit, engageant toutes les Entreprises du Groupe. En 2025, ADEO a poursuivi un travail de structuration pour disposer d'un plan de transition complet.

Chaque entreprise du Groupe a la responsabilité d'écrire sa trajectoire de décarbonation et de déployer une feuille de route alignée sur l'objectif commun de réduire de 5 % par an l'empreinte carbone du Groupe.

L'analyse de double matérialité a confirmé la criticité de cet enjeu sur l'ensemble du modèle d'affaires du Groupe, en particulier du fait du rôle central du produit dans son empreinte carbone. L'impact environnemental des produits commercialisés représente 96 % des émissions du Scope 3, ce qui positionne leur conception, leur mode de fabrication, leur usage et leur fin de vie comme des leviers déterminants de décarbonation. Cet enjeu structure ainsi l'ambition du Groupe de proposer une offre plus sobre en ressources, plus durable et plus frugale en énergie.

Dans ce contexte, ADEO a identifié les familles de produits concentrant le plus fort potentiel de réduction, structurées autour des dix usages prioritaires détaillés dans l'Axe 2 la de la section [2.5 Actions liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation](#) Ces usages constituent les principaux gisements d'impact carbone et orientent la transformation progressive de l'offre du Groupe.

Pour répondre à ces enjeux, ADEO déploie une **Stratégie Climat** articulée autour de trois axes détaillés dans [2.5 Actions liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation](#):

Axe 1 : Réduire les émissions opérationnelles

Axe 2 : Développer des produits à impact environnemental réduit

Axe 3 : Développer et rendre accessibles des solutions de rénovation énergétique

Cette stratégie bas-carbone pilotée par la Global Leader Impacts Positifs et l'équipe Climat et Régénération s'appuie sur des méthodologies internationalement reconnues (GHG Protocol, ADEME, IEA, DEFRA), Elle garantit l'alignement des actions du Groupe avec les objectifs de l'Accord de Paris — limitant le réchauffement à un niveau bien inférieur à 2 °C et encourageant les efforts vers 1,5 °C — et avec la trajectoire européenne de neutralité carbone à horizon 2050.

2.3 Processus d'identification des impacts, risques et opportunités liés au changement climatique

Le processus d'identification et d'évaluation des enjeux matériels est décrit dans la section [4.1. Procédures d'identification et d'évaluation des IRO](#) du présent document. Il s'est appuyé sur la mesure exhaustive des émissions de gaz à effet de serre d'ADEO incluant le bilan carbone des Scopes 1, 2 et 3, ainsi que les émissions évitées.

Le Groupe a par ailleurs sollicité ses parties prenantes clés dans le processus d'identification des impacts pour garantir une stratégie adaptée et cohérente avec ses engagements climatiques à court, moyen et long terme. L'analyse de double matérialité a conduit à l'identification de 10 impacts, risques et opportunités matériels relatifs à l'adaptation au changement climatique, à l'empreinte carbone du Groupe, à l'atténuation du changement climatique et à la rénovation énergétique de l'habitat.

Tableau 9 : Impacts, risques et opportunités liés au changement climatique

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Adaptation au changement climatique	Impact négatif	Conséquence du changement climatique (canicules, événements climatiques extrêmes, ...) affectant les personnes et leurs lieux de travail, ayant des conséquences sur leur santé et sécurité.	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des risques climatiques à court, moyen et long terme • intégration de l'adaptation climatique dans les politiques opérationnelles locales
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Impact négatif	Exploitation des sites physiques d'ADEO contribuant à l'augmentation de gaz à effet de serre (GES).	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation énergétique des bâtiments • Construction d'une trajectoire de réduction des émissions Scope 1&2 • Recours aux énergies renouvelables
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Impact négatif	Vente des produits par ADEO, allant de l'approvisionnement en matières premières, aux transports de marchandises, aux processus de production et de distribution, à l'usage et à la fin de vie des produits, contribuant à l'augmentation des gaz à effets de serre et à la raréfaction des ressources fossiles.	<ul style="list-style-type: none"> • Outil PCO₂ • Construction d'une trajectoire de réduction des émissions scope 3 Produits. • Développement de produits à empreinte carbone réduite • Partenariat Solar Impulse
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Impact négatif	Activités nécessaires à la vie de l'entreprise à l'instar des déplacements clients, déplacements salariés, investissements immobiliers, contribuant à l'augmentation des gaz à effet de serre.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan transport 2023-2026
Rénovation énergétique de l'habitat	Impact positif	Contribution à la décarbonation de l'habitat via des produits et services favorisant la rénovation énergétique.	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement d'offres sur 5 marchés clés • Création de Leroy Merlin Rénovation en France

Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Risque	Évolutions et exigences des réglementations liées aux émissions de GES, dont la mise en place d'une taxe carbone, pouvant engendrer des sanctions et coûts financiers.	<ul style="list-style-type: none"> • Structuration d'une démarche pour la réglementation du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Risque	Mauvaise anticipation des attentes des consommateurs concernant la décarbonation de nos produits et activités, ayant pour conséquence un désalignement et des pertes de parts de marché.	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie « Positive Products » • Élargissement des gammes à impact réduit • Politique Business Circulaires (détaillée en 3.2.7.4.1. Politique liée aux Business Circulaires
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Risque	Dépendance des produits et services d'ADEO et de sa chaîne de valeur à l'énergie (instabilité politique, pénurie d'électricité, volatilité des prix), se traduisant par une hausse des charges financières (répercussion sur les prix d'achat et les factures)	<ul style="list-style-type: none"> • Contrats PPA éoliens et solaires • Diversification du mix énergétique • Investissements sur la performance énergétique de nos bâtiments (labelisations BREEAM...) • Investissements sur les systèmes de gestion de l'énergie (EMS) et des batteries (BMS)
Empreinte carbone du Groupe et atténuation du changement climatique	Opportunité	Diversification et développement de gammes de produits moins consommatrices de ressources - (produits décarbonés) et moins émettrices (produits décarbonants), permettant à ADEO de devenir plus attractif et de générer de nouvelles parts de marchés.	<ul style="list-style-type: none"> • Éco-conception • Solutions performantes • Emissions évitées
Rénovation énergétique de l'habitat	Opportunité	Développement d'une nouvelle activité commerciale visant à améliorer la performance énergétique des habitants impliquant le développement de compétences pour les collaborateurs d'ADEO.	<ul style="list-style-type: none"> • Rénovation énergétique • Leroy Merlin Rénovation

2.4 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation

En tant que leader mondial de l'habitat, ADEO agit concrètement pour contribuer à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique, en cohérence avec sa raison d'être : *"We make home a positive place to live."*

Ces engagements sont structurés par **la Stratégie Climat**, qui constitue le cadre unique de référence pour la gestion des enjeux climatiques au sein du Groupe. ADEO ne dispose pas encore d'une politique formalisée d'adaptation au changement climatique, cependant, une analyse des risques climatiques est en cours, appuyée par Carbone 4. Cette démarche se concentre en priorité sur l'immobilier, qui constitue le principal actif exposé aux enjeux d'adaptation. Un groupe de travail réunissant la Direction Expansion, la Direction Climat, la Direction Risques ainsi que plusieurs Business Units œuvre actuellement à identifier les vulnérabilités principales et à définir les actions et la politique qui viendront compléter la Stratégie Climat 2025.

La Stratégie Climat couvre l'ensemble des émissions du Groupe (Scopes 1, 2 et 3) et s'articule autour de trois axes détaillés ci-dessous :

Axe 1 – Réduire les émissions opérationnelles (Scopes 1 et 2)

ADEO agit d'abord sur ses émissions directes en améliorant l'efficacité énergétique de ses bâtiments, en augmentant le recours aux énergies renouvelables et en décarbonant le transport de ses marchandises via des modes de transports alternatifs.

Axe 2 – Transformer l'offre produits (Scope 3)

Le Groupe travaille ensuite avec ses fournisseurs à concevoir des produits à impact réduit, qu'il s'agisse de leur mode de fabrication ou de leur utilisation, grâce à l'éco-conception, à l'optimisation de la phase d'usage et à la gestion de la fin de vie.

Axe 3 – Éviter les émissions liées à l'habitat

Enfin, ADEO développe et rend accessibles des solutions de rénovation et d'efficacité énergétique qui permettent aux habitants de devenir acteurs de leur consommation énergétique, et ainsi contribuer directement à la réduction des émissions de gaz à effet de serre de leur habitat.

2.5 Actions liées à l'atténuation du changement climatique et à son adaptation

Les actions mises en place par le Groupe pour réduire ses émissions se déclinent selon les trois axes de sa stratégie climat et couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe.

Pour garantir l'homogénéité de l'action climat, ADEO a structuré un cadre commun aux Business Units, qui repose sur la définition d'une stratégie unique, d'objectifs partagés et d'une méthodologie commune de construction des plans d'actions sur les trois scopes.

1 Réduire les émissions opérationnelles (Scopes 1 & 2)

Sur le périmètre des sites et des opérations (Scopes 1 et 2), plusieurs entreprises ont mené des actions significatives visant à :

- Optimiser l'approvisionnement en énergie ;
- Améliorer la performance énergétique des bâtiments ;
- Rationaliser le transport des marchandises ;
- Réduire l'usage des énergies fossiles.

Plusieurs Business Units déploient leurs propres actions en matière d'efficacité énergétique et de réduction de l'empreinte environnementale.

Dans cette perspective, **ADEO Services** a engagé plusieurs actions de rénovation énergétique afin d'améliorer la performance de ses bâtiments et de réduire durablement ses consommations. Sur le bâtiment Terradeo, cette démarche repose sur l'élaboration d'un schéma énergétique et la réalisation d'un audit de la

Gestion Technique du Bâtiment (GTB), permettant d'identifier les principaux postes de consommation et les leviers d'amélioration.

Les équipes ont notamment remplacé les éclairages halogènes par des luminaires LED plus performants et renouvelé des sondes météorologiques afin d'optimiser la régulation thermique. Un suivi mensuel des consommations, fondé sur les données issues des sous-compteurs par type de fluide, a été mis en place et complété par un tableau de bord énergétique facilitant le pilotage et la détection des dérives.

Leroy Merlin France a franchi une étape majeure avec la mise en service d'une ferme éolienne composée de neuf turbines situées en Haute-Marne, entièrement dédiée à l'alimentation énergétique de ses enseignes en France. Leroy Merlin France a ainsi été la première entreprise à conclure un contrat d'achat d'électricité (PPA – Power Purchase Agreement) portant sur de l'énergie éolienne, un modèle jusqu'ici principalement développé dans le solaire. Grâce aux trois contrats PPA éolien et PPA solaires dont elle dispose désormais, Leroy Merlin France est en mesure de couvrir près de 70 % des besoins en électricité de ses enseignes françaises (mutualisation des achats d'électricité par Leroy Merlin France pour toutes les enseignes en France), renforçant ainsi sa résilience énergétique et contribuant directement à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre.

Leroy Merlin France poursuit la modernisation énergétique de son parc immobilier au travers de plusieurs leviers complémentaires. En 2025, neuf sites ont fait l'objet de travaux de ré-isolation, tandis que des membranes blanches (revêtements de toiture réfléchissantes) ont été installées sur huit magasins et un entrepôt afin de limiter les effets d'îlots de chaleur. Les opérations de ré-isolation s'inscrivent dans un plan pluriannuel fondé sur le cycle de vie des toitures, qui a déjà permis de traiter 35 sites à ce jour.

En parallèle, un programme de relamping extérieur est déployé sur 70 sites afin de réduire les consommations liées à l'éclairage.

Chaque construction neuve est certifiée BREEAM⁴. Une étude BREEAM In-Use est par ailleurs en cours sur les sites de Villeneuve, Saintes et Clermont, avec un rendu attendu d'ici fin 2025.

En complément, un plan de sobriété énergétique engagé depuis décembre 2022 (suite au plan Ecowatt Rouge) encadre durablement l'ajustement des plages de chauffage et de climatisation (18–26 °C), la réduction de 30 % de la luminosité et le pilotage des usages via l'EMS national.

De son côté, **Weldom** a installé une centrale photovoltaïque sur le magasin de Manosque.

Leroy Merlin Espagne a remplacé des unités de climatisation, renforcé l'équipement en LED (93 % des sites, soit 136 sites sur 146) et déployé des systèmes de pilotage énergétique (BMS) couvrant 75 % du parc, tout en poursuivant l'installation de centrales photovoltaïques sur 10 nouveaux sites, portant à 41 le

⁴ La certification BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) est un label international qui évalue et atteste de la performance environnementale, sociale et économique des bâtiments tout au long de leur cycle de vie.

nombre de bâtiments produisant de l'énergie solaire (41 sur 146, soit environ 28 % des bâtiments).

En Italie, les enseignes ont poursuivi l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments. **Leroy Merlin et Bricocenter** ont déployé des installations photovoltaïques sur plusieurs magasins et renforcé la gestion énergétique grâce à l'intégration de systèmes de gestion de l'énergie (EMS) et des systèmes de gestion des batteries (BMS). L'enseigne a également mené des opérations de relamping et de rénovation de certains équipements de chauffage, ventilation et climatisation, tout en développant l'automatisation des bâtiments.

Tecnomat Italie poursuit une démarche structurée, avec la certification ISO 50001 renouvelée chaque année pour l'ensemble de ses magasins et un programme BREEAM-in-use visant trois nouveaux magasins certifiés par an. 9 magasins sont maintenant certifiés. L'enseigne équipe progressivement ses toitures de panneaux photovoltaïques, lorsque les conditions techniques ou contractuelles le permettent, selon que les sites sont loués ou détenus.

Leroy Merlin Pologne poursuit un programme continu d'amélioration de l'efficacité énergétique, financé via un budget annuel dédié. Les priorités portent notamment sur le déploiement de systèmes de gestion technique des bâtiments et sur la modernisation des systèmes de chauffage.

Leroy Merlin Roumanie a engagé en 2025 une première phase de déploiement de pompes à chaleur VRV dans deux magasins (Târgu Mureș et Ploiești). Cette étape représente un passage partiel à ces technologies, avec un impact estimé de 5 à 10 % à l'échelle de Leroy Merlin Roumanie, en vue d'un déploiement complet prévu pour 2026.

En partenariat avec Helexia et Auchan, **Leroy Merlin Roumanie** a équipé 12 magasins, soit près de la moitié du parc, de panneaux photovoltaïques. Ces installations couvrent 27% de la consommation énergétique de chaque magasin équipé, le reste étant fourni par des contrats d'énergie renouvelable. Grâce à ce dispositif, l'enseigne réduit ses émissions de CO₂ d'environ 2 000 tonnes par an.

Leroy Merlin Brésil a installé dans l'ensemble de ses magasins des systèmes d'efficacité énergétique pour la climatisation, notamment via le dispositif DIEL, ainsi que des opérations de rétrofit des installations CVC existantes afin de réduire les consommations d'énergie. Tous les grands magasins disposent désormais de la certification AQUA en exploitation, tandis que les nouveaux sites sont certifiés EDGE dès leur construction.

2 Transformer l'offre produits (Scope 3)

En 2025, plus de 95% du bilan carbone ADEO provient des produits vendus, soit 66 millions de tonnes CO₂eq. Aussi, la transformation de l'offre constitue un volet essentiel de la stratégie climat 2025 d'ADEO.

La **stratégie Positive Products** constitue le dispositif opérationnel de ce deuxième axe en orientant la conception des produits et la gestion des matières premières. L'ensemble de ces orientations est décliné dans les politiques

opérationnelles des Business Units, qui assurent la mise en œuvre concrète de la stratégie tout au long de la chaîne de valeur.

Grâce à l'outil PCO₂ (Product Carbon Calculator), le Groupe mesure l'empreinte carbone de chaque produit sur l'ensemble de son cycle de vie : matières premières, fabrication, usage (qui apparaît comme l'étape la plus émissive), fin de vie. L'outil a également permis d'identifier les usages les plus émissifs, qui concentrent à eux seuls 85 % des émissions liées aux produits. PCO₂ comptabilise plus de 2 millions de références sur lesquelles sont calculées une empreinte carbone.

Pour agir efficacement, ADEO oriente ses efforts vers la réduction des impacts dans ces catégories clés :

Tableau 10 : usages clients les plus émissifs et offre produits à faible impact

Usage client	Impact visé	Produits
Éclairer la maison	Promouvoir des ampoules à haute efficacité énergétique	<ul style="list-style-type: none"> • Ampoules Classe A (LED) LEXMAN > -65% consommation vs Classe G
Chauffer la maison	Proposer des systèmes de chauffage plus performants et moins impactants	<ul style="list-style-type: none"> • Pompes à chaleur, radiateurs électriques performants • Poêles à pellets
Chauffer l'eau	Innover des chauffe-eaux plus efficaces ou performants.	<ul style="list-style-type: none"> • Chauffe-eaux classe A+ • Chauffe-eaux plats et connectés > -15 % d'émissions carbone • Chauffe-eaux thermodynamiques Équation, destinés au marché français pour 2026
Consommer l'eau	Promouvoir des produits à débit réduit	<ul style="list-style-type: none"> • Toilettes à double chasse • Pommeaux de douche intelligents • Robinets à faible débit
Refroidir la maison	Avoir des climatiseurs plus efficaces et s'orienter vers des solutions passives de refroidissement	<ul style="list-style-type: none"> • Climatisation Haier Équation A+++ > -11 à 27% d'émissions
Couvrir les sols	Réduire l'épaisseur des carrelages, intégrer des matières recyclées ou bois	<ul style="list-style-type: none"> • Carrelage d'épaisseur 9mm au lieu de 12mm > -47% d'empreinte carbone • Matériaux recyclés dans les lames de sol vinyle
Couvrir les murs	Proposer des peintures biosourcées ou recyclées	<ul style="list-style-type: none"> • Peintures « biomass-balanced »
Cimenter et coller	Réduire le taux de clinker dans le ciment	

Pour la décarbonation de l'offre produit, ce dispositif est complété par **11 macro-actions climat**, communes à toutes les BU, directement liées aux 10 usages prioritaires identifiés pour l'offre produits et à la Stratégie Positive

Products. Ces macro-actions constituent l'ossature opérationnelle du pilotage climat et permettent d'assurer un niveau de maturité homogène sur l'ensemble du périmètre international.

Agir sur la matière première et la fin de vie des produits :

1. Substituer les matériaux fossiles très carbonés par des matériaux biosourcés
2. Substituer les matériaux fossiles très carbonés par des matériaux recyclés
3. Substituer les matériaux très carbonés par des matériaux moins carbonés
4. Allonger la durée de vie effective des produits
5. Réduire le poids des produits
6. Reconditionner

Agir sur la fabrication des produits :

7. Acheter/fabriquer des produits provenant de pays à mix énergétique bas-carbone
8. Acheter/fabriquer des produits provenant de fournisseurs performants d'un point de vue énergétique

Agir sur le transport des produits :

9. Acheter/fabriquer des produits provenant de pays proches des lieux de consommation

Agir sur l'usage des produits :

10. Proposer des produits utilisant des énergies/ressources décarbonées
11. Proposer des produits économes en énergie/ressources

Ayant connaissance des enjeux majeurs à adresser pour la décarbonation de notre offre produits, chaque Entreprise travaille ensuite à définir sa trajectoire de réduction des émissions carbone. Ainsi, 9 de nos Entreprises les plus contributrices au bilan carbone global ont mis à jour leur trajectoire de décarbonation au regard de ces usages.

A titre d'exemple, citons :

En Italie, **Leroy Merlin** organise des ateliers avec les fournisseurs qui commercialisent les produits les plus émissifs pour faire évoluer leurs caractéristiques techniques.

En **Pologne**, les ventes de charbon fossile ont été identifiées comme un domaine prioritaire. Leroy Merlin Pologne a engagé le retrait progressif des produits très émissifs, notamment le charbon fossile (déjà supprimé à Varsovie et Cracovie), et a cessé dès février 2024 toute promotion ou mise en avant de combustibles fossiles. Parallèlement, un travail est engagé pour réduire progressivement les ventes des produits les plus émissifs, comme les chauffages thermiques portables.

En **Espagne**, **Leroy Merlin** a commercialisé un climatiseur classé A+++ au même prix qu'un climatiseur standard du marché, afin de faciliter l'accès à des solutions plus performantes sur le plan énergétique et moins émissives.

En cohérence avec les objectifs Climat d'ADEO, l'objectif du Plan transport est une réduction de -5% par an de l'empreinte liée au transport de marchandise. Ce plan repose sur 5 axes prioritaires :

- Accroître le remplissage des camions et containers ;
- Réduire les distances parcourues en optimisant les réseaux et circuits de distribution ;
- Favoriser le transport par rail ou barge ;
- Augmenter l'utilisation de biocarburants ;
- Tester l'utilisation d'énergies alternatives.

Il repose également sur un principe fort : l'absence totale de recours à l'avion pour le transport des marchandises, un engagement cohérent avec la trajectoire de décarbonation fixée.

Sur ce plan, **Leroy Merlin France** a renforcé la décarbonation de ses flux : 87 % des transports amont et aval reposent désormais sur des énergies alternatives au gazole. L'intensité carbone par m³ transporté a diminué de 36 % fin mars 2025 par rapport à 2024, et l'optimisation du taux de chargement a progressé de 4 % sur la même période.

3 Éviter les émissions liées à l'habitat (émissions évitées)

L'habitat représente environ 25 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre⁵, dont :

- Près de 15 % proviennent de l'utilisation d'énergie (chauffage, eau chaude sanitaire, éclairage)⁶ ;
- 5 % de la construction des bâtiments ;
- 5 % des achats liés à l'aménagement intérieur (électroménager, mobilier, revêtements, etc.).

Au sein de l'Union Européenne, les bâtiments concentrent à eux seuls 40 % de la consommation d'énergie⁷ et 36⁸ % des émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie.

Pour y remédier, la directive (UE) 2024/1275 sur la performance énergétique des bâtiments fixe des objectifs ambitieux :

- Zéro émission pour les nouvelles constructions résidentielles d'ici 2030 ;
- Réduction de 16 % de la consommation moyenne d'ici 2030 et de 20 à 22 % d'ici 2035 pour les bâtiments existants ;
- 55 % de cette réduction devant provenir de la rénovation des bâtiments les moins performants ;

⁵ Source :

<https://www.carbone4.com/communiqu-e-myco2-empreinte-moyenne-evolution-methodo>

⁶ Source : AIE et calculs C4.

⁷

https://www.actu-environnement.com/ae/news/commission-europeenne-strategie-vague-renovations-35-millions-batiments-2030-36308.php4?utm_source=chatgpt.com

⁸

<https://www.touteleurope.eu/fonctionnement-de-l-ue/infographie-financements-que-fait-l-europe-pour-la-performance-energetique-des-batiments/>

- 75 % des bâtiments existants (soit environ 35 millions en Europe) à rénover d'ici 2050.

Face à ces enjeux, ADEO s'engage dans la décarbonation de l'habitat en aidant les habitants dans la réduction de leur consommation énergétique et de leurs émissions, grâce à ses solutions de rénovation et d'efficacité énergétique.

Pour contribuer à décarboner l'habitat et à réduire la pression exercée par celui-ci sur le climat, le Groupe concentre son action sur cinq marchés prioritaires :

- Les produits d'isolation pour minimiser les pertes d'énergie ;
- Les portes et fenêtres pour une meilleure étanchéité et efficacité énergétique ;
- Les systèmes de chauffage et climatisation modernes
- Les dispositifs de contrôle de la température, afin de mieux réguler et optimiser la consommation énergétique ;
- Les produits et solutions permettant de produire de l'énergie, tels que les panneaux solaires.

Les initiatives locales témoignent de cette ambition.

En Pologne, les équipes participent à des événements rassemblant fournisseurs de solutions et clients finaux, s'appuient sur un partenaire externe spécialisé pour accompagner les projets de rénovation énergétique et capitalisent sur des études externes.

Plusieurs enseignes renforcent également l'accompagnement des clients dans leurs projets de rénovation énergétique. En Pologne, Leroy Merlin a lancé le concept "Eco-Home" comme marché stratégique pour développer les ventes de solutions de chauffage renouvelable, de photovoltaïque et d'isolation, avec un conseiller Eco-Home dédié dans chaque magasin et une forte communication externe et en magasin ; un partenaire externe accompagne les clients dans le montage de leurs dossiers, notamment lorsqu'ils mobilisent des subventions publiques.

4 Gestion des risques climatiques et adaptation des bâtiments chez ADEO

L'adaptation au changement climatique constitue un axe complémentaire de la stratégie Climat et gagne progressivement en structuration au sein du Groupe. En 2025, ADEO a initié un premier chantier visant à comprendre l'exposition de ses activités aux risques climatiques, dans une logique de continuité d'activité. Sur cette première année, uniquement l'adaptation des sites physiques du Groupe sont dans le périmètre.

Cette première phase, menée avec les équipes Business Développement, Impacts Positifs, Compliance et deux Business Units pilotes (Leroy Merlin France et Tecnomat Italie), a permis d'engager une démarche d'exploration sur le sujet adaptation et de poser les bases de réflexion d'une future politique Groupe.

Dans ce contexte, une étude d'exposition climatique a été menée sur 45% du parc immobilier d'ADEO - représentant les plus fortes immobilisations assurées du Groupe. Cette étude a été menée au regard de 10 périls climatiques, un horizon temporel à 2060 et selon deux scénarii du GIEC : Near-term et Mid-term.

Les périls climatiques étudiés sur notre parc immobilier sont :

1. Vague de chaleur
2. Vague de froid
3. Sécheresse
4. Précipitations extrêmes
5. Inondations
6. Grêle
7. Vent / tempêtes
8. Tornade
9. Tremblement de terre
10. Submersion marine

A la suite de cette étude, 28 sites - parmi les plus à risque - ont fait l'objet d'une visite par notre conseiller technique prévention. Pour chacun de ces sites, une quantification financière de la perte de revenu potentielle a été évaluée en cas de catastrophe naturelle.

Des actions de base, à mettre en œuvre sur tous les sites du Groupe à partir d'un niveau d'exposition minimum, ont été définies.

Enfin, l'ensemble des Entreprises a à sa disposition un outil permettant de faire une première auto-évaluation des risques d'adaptation sur un site. Cet outil sera également utilisé lors de l'ouverture de nouveaux sites.

Les actions actuellement mentionnées par les Business Units sont de portée essentiellement locale et témoignent d'une prise en compte progressive des enjeux d'adaptation. Voici quelques exemples par types de risques :

Vagues de chaleur et incendies

Les enseignes renforcent l'isolation et la protection thermique des toitures, améliorent la gestion de la ventilation et du rafraîchissement, et adaptent les conditions de travail en période de fortes chaleurs. Certaines Entreprises utilisent des revêtements réfléchissants ou optimisent les systèmes Chauffage-Ventilation-Climatisation afin de maintenir le confort thermique. Des mesures de prévention incendie sont également mises en place dans les zones exposées, incluant des équipements de protection et un entretien régulier des abords.

Vagues de froid et grêle

Les bâtiments sont progressivement équipés pour faire face aux chutes de température et aux risques de gel : isolation des installations sensibles, dispositifs antigel pour les réseaux d'eau, protection des toitures et renforcement des éléments exposés. Dans certaines BU, des mesures spécifiques visent à réduire la vulnérabilité des équipements tels que les exutoires de fumée, les skydômes ou les panneaux photovoltaïques.

Inondations et précipitations intenses

ADEO prévoit de limiter l'impact des inondations et des fortes précipitations. Cela comprend l'installation de dispositifs de rétention comme des portes étanches, la surélévation des équipements critiques, la construction de pentes pour favoriser l'écoulement des eaux, l'installation de réservoirs de rétention et de clapets anti-retour, ainsi que l'élaboration de plans d'intervention d'urgence pour les sites les plus exposés.

Vents violents et tempêtes

Les bâtiments sont conçus pour résister aux vents violents et aux tempêtes selon les réglementations locales. Cela inclut le renforcement des structures, la sécurisation des ouvertures et des équipements extérieurs, ainsi que l'amélioration des systèmes de surveillance et d'automatisation qui permettent de prévenir les risques en cas de vents forts.

Retrait et gonflement des sols argileux et glissements de terrain

Enfin, ADEO prend en compte les risques liés au retrait et au gonflement des sols argileux et aux glissements de terrain. Avant construction ou rénovation, les Entreprises réalisent des études géotechniques afin d'adapter les fondations et les protections nécessaires selon la nature du sol et le niveau de risque. Les aménagements structuraux et les dispositifs de stabilisation sont intégrés lorsque cela est requis par la configuration du terrain.

2.6. Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation

Conformément aux Accords de Paris, ADEO s'engage dans une trajectoire de décarbonation ambitieuse visant la contribution à la neutralité carbone d'ici 2050. Dans cette optique, ADEO soumettra en 2026 pour validation au SBTi (Science Based Targets initiative) les objectifs suivants :

- Scopes 1 & 2 : Réduction de 63% en valeur absolue d'ici 2035 (année de référence 2021).
- Scope 3 (Produits) : Réduction de 37,5% en valeur absolue d'ici 2035 (année de référence 2021).
- Engagement Fournisseurs : Porter à 50% la part des fournisseurs (en volume d'émissions) ayant adopté des objectifs de réduction fondés sur la science.

2.7. Indicateurs

2.7.1 Consommation d'énergie et mix énergétique

Tableau 11 : Consommation d'énergie en MWh

Consommation d'énergie (en MWh)	2024	2025
Consommation d'énergie source fossile	271 072	271 770
<i>Dont pétrole brut et produits pétroliers</i>	48 912	57 376

<i>Dont gaz naturel</i>	92 202	108 013
<i>Dont consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles.</i>	129 959	106 381
Consommation d'énergie source nucléaire	129 509	105 198
Consommation d'énergie sources renouvelables	520 125	610 568
<i>dont électricité, chaleur, vapeur, froid achetés ou acquis de source renouvelables</i>	499 100	572 961
<i>dont énergie renouvelable non combustible autoproduite</i>	21 025	37 608
Consommation totale d'énergie	920 706	987 536

Tableau 12 : Pourcentage de l'alimentation électrique de nos sites en énergie renouvelable

Pourcentage de l'alimentation électrique de nos sites en énergie renouvelable (en %)	2024	2025	Evolution
Consommation de nos sites	65,1%	73,8%	8,7 pts
<i>Dont Magasins</i>	67,6%	75,3%	7,7 pts
<i>Dont entrepôts</i>	40,3%	56,7%	16,4 pts
<i>Dont services internes</i>	42,8%	65,4%	22,6 pts
<i>Other Buildings</i>	47%	26,5%	-20,5 pts

Tableau 13 : Intensité énergétique

<i>En MWh/M€</i>	2024	2025	Evolution
Intensité énergétique	39,4	40,4	2,58%

2.7.2 Émissions brutes de GES de scope 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Les émissions de gaz à effet de serre de 2024 ont été retraitées suite à des changements méthodologiques dans la comptabilisation des émissions produits, des émissions liés aux déchets et aux achats indirects.

Tableau 14 : Emissions de GES Scope 1

<i>in t.eq.CO2</i>	2024	2025	Evolution
Émissions de GES Scope 1 in t.eq.CO2	33 175	39 164	18,05%

Tableau 15: Emissions de GES Scope 2

<i>in t.eq.CO2</i>	2024	2025	Evolution
Émissions de GES Scope 2 - Market based	161 275	134 756	-16,44%

Émissions de GES Scope 2 - Location based	143 776	141 526	-1,56%
---	---------	---------	--------

Tableau 16: Emissions de GES Scope 3

<i>in t.eq.CO2</i>	2024	2025	Evolution
Émissions Scope 3 liés à nos produits	59 507 057	67 367 541	13,21%

Tableau 17 : Détail des émissions de GES Scope 3

Émissions de Scope 3 <i>en t.eq.CO2</i>	2024	2025	Evolution
Bien et services achetés	15 537 687	16 862 819	8,53%
Biens d'investissement	153 430	163 541	6,59%
Activités relevant des secteurs des combustibles et énergie	38 850	49 934	28,53%
Transport et distribution amont	649 453	493 849	-23,96%
Déchets produits de l'exploitation	109 657	98 434	-10,23%
Voyage d'affaires	15 064	16 466	9,31%
Déplacement domicile - travail des salariés	93 012	96 269	3,50%
Acheminement en aval et distribution	1 098 167	1 339 284	21,96%
Utilisation des produits vendus	42 636 030	48 976 638	14,87%
Traitements en fin de vie des produits vendus	2 026 214	2 179 016	7,54%

Tableau 18 : Emissions totales de GES

<i>En t.eq.CO2</i>	2024	2025	Evolution
Emissions totales de GES - market based	62 552 014	70 450 169	13%
Emissions totales de GES - Location based	64 505 584	72 639 188	13%

Tableau 19 : Intensité de GES

<i>En t.eq.CO2/k€</i>	2024	2025	Evolution
Intensité de GES - Market Based	2,73	2,88	6%
Intensité de GES - Location based	2,82	2,97	6%

Tableau 20 : GMV des produits Home Index A,B et des produits ayant un carbon score > 25

<i>En K€ (excl. Obramax)</i>	2024	2025	Evolution
GMV des produits ayant un carbon Score > 25	1 718 594,5	3 695 814,06	115%
GMV des produits Home Index A,B	6 231 488,41	7 085 884,71	14%

Tableau 21 : Emissions évitées des produits vendus

<i>En t.eq.CO2 (excl. O Bramax)</i>	2024	2025	Evolution
Emissions évitées des produits vendus	3 166 888	4 084 099	29%

3. Eau

La gestion de l'eau chez ADEO s'articule autour de deux volets :

- la maîtrise des consommations d'eau sur les sites du Groupe (magasins, entrepôts, bureaux) ;
- la prise en compte de l'eau dans le cycle de vie des produits, intégrée à la stratégie **Positive Products**, *pilier 4 - Intégrant des fonctions qui améliorent la performance environnementale de l'habitat*. L'objectif est de favoriser le développement de solutions et produits innovants permettant aux habitants de produire ou réduire leur consommation de ressources pendant la phase d'usage, notamment l'énergie et l'eau.

À noter que la démarche du Groupe en matière de gestion globale de l'eau est encore en phase de structuration et qu'ADEO n'a pas encore défini de stratégie claire et unifiée sur ce sujet.

3.1. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés aux ressources aquatiques

Le processus d'identification et d'évaluation des enjeux matériels est décrit dans la section 4. Gestion des incidences, risques et opportunités du présent document.

L'analyse de double matérialité a conduit à l'identification d'un impact négatif matériel lié aux ressources en eau.

Tableau 22 : Impacts, risques et opportunités liés à l'eau

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Gestion des ressources en eau	Impact négatif	Consommation et prélèvements d'eau sur la chaîne de valeur (extraction de matériaux, production) et sur nos sites contribuant à l'épuisement des ressources en eau au détriment des populations locales (pénuries d'eau) et de la biodiversité (perturbation du cycle de l'eau)	<ul style="list-style-type: none">• Suivi et monitoring des consommations.• Déploiement d'équipements économes en eau.• Gestion des eaux pluviales et solutions fondées sur la nature.• Récupération et réutilisation de l'eau.• Gestion des espaces verts et pratiques d'arrosage.

3.2. Politiques et actions en matière de ressources aquatiques

Bien qu'ADEO ne dispose pas encore d'une politique formalisée en matière de gestion de l'eau, la préservation de cette ressource essentielle fait l'objet d'une attention croissante. La gestion durable des ressources en eau est intégrée dans les politiques opérationnelles locales des Business Units, et dans l'ensemble de la chaîne de valeur via la stratégie Positive Products déployée depuis 2018. Cette stratégie est pilotée par une cheffe de projet dédiée, en lien avec les équipes qualité et veille réglementaire. Des groupes de travail pluridisciplinaires réunissant experts internes, représentants des Business Units et fournisseurs, accompagnent

son déploiement, favorisant le partage de bonnes pratiques et l'identification de leviers d'amélioration.

Plusieurs Business Units (Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin Italie, Leroy Merlin France, Tecnomat France) ont adopté des plans d'action à horizon 2025-2026 visant à stabiliser ou réduire leurs consommations d'eau.

Gestion opérationnelle de la ressource en eau sur les sites ADEO

La consommation d'eau des sites ADEO reste globalement limitée et concerne principalement les usages sanitaires et l'entretien des espaces verts ainsi que les tests de sécurité incendie obligatoires.

Gouvernance et pilotage

La gestion de l'eau est assurée localement par les directions immobilières, techniques et QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement). Une consolidation annuelle est réalisée au niveau Groupe par la Direction Impacts Positifs, garantissant cohérence et suivi global.

Suivi et monitoring des consommations

Toutes les Business Units assurent un suivi systématique de leurs consommations d'eau, conformément aux exigences réglementaires locales.

Les systèmes de monitoring se déploient progressivement selon le niveau de maturité des entités :

Leroy Merlin France a généralisé l'installation de compteurs d'eau connectés sur 100% de ses sites, permettant une détection rapide des fuites en moins de 6 heures, contre plusieurs mois auparavant avec des systèmes traditionnels.

Leroy Merlin Espagne, ADEO Services et Leroy Merlin Brésil se positionnent comme pionnières dans le déploiement de compteurs intelligents et solutions de suivi automatisé. D'autres entités utilisent des relevés manuels ou le suivi via factures mensuelles, tout en préparant une digitalisation progressive de leur système de monitoring.

Identification des zones de stress hydrique

En novembre, ADEO a réalisé, grâce à l'outil du WWF Water Risk Filter, une cartographie des risques hydriques afin d'identifier les sites situés en zones de stress hydrique, prioriser les actions de réduction et adapter les politiques de gestion aux contextes locaux.

La cartographie couvre l'ensemble des Business Units. Le plan d'action associé, destiné à définir les mesures prioritaires à mettre en œuvre, est actuellement en cours d'élaboration. Certaines Business Units, comme Leroy Merlin Espagne et Leroy Merlin Italie avaient déjà engagé des analyses et ont structuré leurs feuilles de route en s'appuyant sur les résultats préliminaires de la cartographie des risques hydriques. Ces plans intègrent le déploiement progressif d'équipements économes en eau, de systèmes de récupération des eaux pluviales et l'optimisation des infrastructures existantes.

Déploiement d'équipements économes en eau

Les Business Units déploient progressivement des équipements performants permettant de réduire les consommations d'eau dans les usages sanitaires. Les solutions les plus répandues incluent les robinets à faible débit, les toilettes à

double chasse et les urinoirs secs installés chez Leroy Merlin France, Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin Brésil. Ces équipements sont complétés par des capteurs de mouvement et des dispositifs de coupure automatique et récupérateurs d'eau de pluie.

Leroy Merlin Italie a installé des réservoirs de chasse d'eau à double débit et des filtres sur les robinets pour limiter le gaspillage.

La généralisation de ces équipements dépend encore des contextes locaux, mais leur installation est déjà obligatoire dans certains pays pour les nouvelles ouvertures et rénovations (Leroy Merlin France, Leroy Merlin Espagne et Leroy Merlin Brésil.).

Gestion des eaux pluviales et solutions fondées sur la nature

Les solutions déployées pour la gestion des eaux pluviales incluent des bassins de rétention (Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Pologne), des noues et sols drainants (Obramax, Obramat, Tecnomat Italie, Leroy Merlin Portugal), des toitures végétalisées (Leroy Merlin France, prochainement Leroy Merlin Italie) et un plan d'eau végétalisé (ADEO Services).

Récupération et réutilisation de l'eau

Au-delà de la réduction à la source, plusieurs Business Units ont mis en place des solutions de récupération permettant une réutilisation efficace de l'eau pour les sanitaires, l'arrosage des espaces verts et le nettoyage des sols.

En 2025, Leroy Merlin France a testé un plan de renaturation qui intègre la récupération et le stockage de l'eau de pluie par des bassins, cuves et autres dispositifs. Tecnomat France installe des réservoirs d'eau de pluie dans ses magasins lorsque cela est possible. L'enseigne est également en train de rénover deux de ses collecteurs d'eau de pluie existants, utilisés pour alimenter les installations sanitaires.

Dans 4 de ses magasins, Leroy Merlin Espagne a développé une approche intégrée qui utilise l'eau de pluie, ainsi que celle provenant des climatiseurs et des douches, dans les toilettes et pour l'irrigation des jardins, optimisant significativement les ressources disponibles.

Leroy Merlin Pologne a également mis en place des systèmes similaires, en utilisant l'eau collectée pour les espaces verts et, dans certains cas, pour les rayons jardin.

En Italie, Leroy Merlin prévoit l'installation de réservoirs de récupération des eaux de pluie pour l'irrigation des espaces verts dans tous ses nouveaux magasins. Tandis que Tecnomat Italie installe des réservoirs d'eau de pluie conformément aux réglementations locales, lorsque celles-ci l'exigent.

En Roumanie aussi, Leroy Merlin installe des réservoirs d'eau de pluie, s'inscrivant ainsi dans la démarche Groupe de généralisation progressive de ces dispositifs. Comme au Brésil où Obramax intègre systématiquement dans sa norme de construction l'installation de réservoirs de récupération des eaux de pluie à usage non potable.

Au Portugal, Leroy Merlin a installé des réservoirs pour la collecte des eaux de pluie dans un magasin pilote. Conformément à la législation portugaise, cette eau ne peut être utilisée que pour les systèmes d'irrigation et les équipements sanitaires. À ce jour, seul le magasin pilote dispose de ce système. Le déploiement à l'ensemble du réseau reste à l'étude et fait l'objet de propositions d'optimisation.

Optimisation des systèmes de sécurité incendie (sprinklers)

Les tests de sécurité incendie obligatoires (fonctionnement des sprinklers) représentent une consommation d'eau significative dans les sites commerciaux. Certaines Business Units comme Leroy Merlin France, ont installé des boucles fermées permettant de réinjecter l'eau dans les réservoirs après les tests, évitant ainsi le gaspillage systématique. Des plans de déploiement généralisé de ce système sont programmés entre 2025 et 2028.

Gestion des espaces verts et pratiques d'arrosage

La gestion des espaces verts constitue également un levier de réduction de la consommation d'eau. ADEO met en œuvre des pratiques de paillage et d'aménagement paysager favorisant le maintien de l'humidité du sol et la réduction des besoins en arrosage. Ces initiatives, détaillées dans la section "Revalorisation des déchets verts".

Leroy Merlin Pologne teste l'introduction de prairies fleuries, jardins potagers et espaces arborés au niveau des parkings, ces aménagements nécessitant moins d'arrosage que les pelouses traditionnelles.

Intégration dans la chaîne de valeur

La gestion durable de l'eau s'applique également à la chaîne de valeur. Cette approche globale repose sur le respect des réglementations environnementales nationales, la préservation de la ressource et la promotion d'une utilisation responsable de l'eau dans la chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe privilégie les fournisseurs et sites de production adoptant des pratiques durables en matière de gestion efficace des ressources en eau, traitement des effluents et limitation des rejets polluants.

Audits et contrôle qualité des sites de production

Les sites fournisseurs font l'objet d'audits réguliers selon le standard ICS (Initiative for Compliance and Sustainability), initiative internationale du secteur qui renforce la conformité sociale et environnementale des chaînes d'approvisionnement. Réalisés par des organismes tiers accrédités indépendants, ces audits environnementaux visent à prévenir les risques de pollution et à s'assurer de la gestion maîtrisée des ressources hydriques, plus largement du respect des bonnes pratiques en matière de gestion de l'eau et de traitement des rejets. Ces audits font partie intégrante du plan d'engagement et de contrôle qualité mis en place dans la chaîne d'approvisionnement.

Éco-conception des produits

Les produits commercialisés sont conçus pour favoriser les économies d'eau à l'usage, via des critères d'éco-conception intégrés dans les politiques Positive Products. Des trajectoires d'amélioration sont définies pour certains produits sanitaires (chasses d'eau, robinets à faible débit) en cohérence avec les ambitions de réduction des impacts aquatiques. Des groupes de travail ont été constitués

pour décider de l'arrêt des simples chasses pour l'ensemble de l'offre de WC d'ici 2030, privilégiant ainsi les systèmes à double chasse permettant des économies d'eau significatives.

Mesure des impacts liés à l'eau via le Home Index

En 2025, ADEO renforce son suivi des impacts liés à l'eau dans la chaîne de valeur, notamment via le Home Index, qui intègre les dimensions de consommation et d'impact des produits commercialisés. Cet indicateur permet de mesurer la progression de l'offre vers des produits plus vertueux, favorisant, entre autres, les économies d'eau à l'usage.

3.3. Indicateurs

Tableau 23 : Consommations d'eau

	2 024	2 025	Variation
Consommation d'eau	1 483 511	1 570 809	6%

En 2025, les sites du Groupe ont utilisé 1 570 809m³ d'eau, soit une augmentation de 6% par rapport à 2024. La consommation liée à la production des matériaux et produits quant à elle n'est pas encore quantifiée à ce stade.

4. Biodiversité et écosystèmes

La biodiversité est intégrée à la stratégie Positive Products à travers 2 piliers qui contribuent à la préservation de la biodiversité et des écosystèmes :

- Le *Pilier 1 - Fabriqué avec des matières premières durables*, qui porte sur la sélection et la gestion responsable des matières premières utilisées dans les produits. ADEO privilégie en effet les matériaux certifiés durables, traçables et issus de filières respectueuses de l'environnement, notamment pour le bois (certifications FSC, PEFC). L'objectif est de réduire la pression sur les ressources naturelles et la biodiversité.
- Le *Pilier 2 - Fabriqué dans le respect des normes environnementales*, qui exige que la production soit réalisée chez des fournisseurs respectant les obligations réglementaires en matière environnementale. Il vise à minimiser la pollution de l'air, de l'eau et des sols, et à optimiser l'utilisation des ressources énergétiques.

4.1. Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique

ADEO ne dispose pas encore de plan de transition biodiversité formalisé à l'échelle globale. Néanmoins, la préservation des écosystèmes est intégrée dans plusieurs dimensions de la stratégie du Groupe.

En effet, la biodiversité constitue un axe d'engagement de la stratégie Positive Products - via la politique matières premières - déployée depuis 2018, détaillée en section ["5.3 Positive Products"](#) visant à protéger les écosystèmes et toutes les formes de vie impactées par la production et la distribution des produits.

Parallèlement, la préservation de la biodiversité est progressivement intégrée dans les pratiques opérationnelles immobilières des Business Units décrites dans la section [4.3. Politiques et actions liées à la biodiversité et aux écosystèmes](#).

4.2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes

Le processus d'identification et d'évaluation des enjeux matériels est décrit dans la section [4. Gestion des incidences, risques et opportunités](#) du présent document.

L'analyse de double matérialité a conduit à l'identification de trois impacts, risques et opportunités matériels relatifs à la biodiversité et aux écosystèmes, de l'amont (approvisionnement et production) jusqu'aux opérations propres du Groupe :

Tableau 24 : Impacts, risques et opportunités liés à la Biodiversité et aux écosystèmes

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Impacts des activités sur la biodiversité	Impact négatif	Activités d'approvisionnement en matières premières (matières minérales, végétales, issues de la pétrochimie, etc.) et processus de production dans les usines fabriquant les produits d'ADEO	<ul style="list-style-type: none">• Audits environnementaux des usines

		contribuant à dégrader les écosystèmes : dégradation des espaces, pollutions de l'eau, du sol, de l'air, surexploitation des ressources et de l'eau.	
Dépendance aux services écosystémiques et biodiversité	Impact négatif	Approvisionnement irraisonné et irresponsable en matières premières (ex. bois, coton, métal, minéraux, énergie, etc.) pour la fabrication des produits ADEO ou des produits commercialisés par ADEO, sans traçabilité fiable dans la chaîne de valeur et pouvant conduire à la surexploitation des ressources naturelles et à des dégradations environnementales (biodiversité et services écosystémiques).	<ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement en matières premières certifiées durables et traçables. • Éco-conception et circularité.
Dépendance aux services écosystémiques et biodiversité	Risque	Dépendance d'ADEO envers des matières premières pouvant engendrer des risques de non-conformité réglementaire (par exemple avec le RDUE), un risque lié à la baisse de la disponibilité et à la volatilité du prix des ressources, un risque réputationnel et de non-conformité aux attentes des consommateurs (matériaux, traçabilité des produits).	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection de fournisseurs engagés dans des démarches environnementales rigoureuses.

4.3. [Politiques et actions liées à la biodiversité et aux écosystèmes](#)

Bien que le Groupe ne dispose pas d'une politique biodiversité formalisée, la préservation des écosystèmes est intégrée dans les pratiques des Business Units. Chacune d'elles développe des actions adaptées à ses enjeux locaux, en tenant compte des réglementations nationales et des attentes de ses parties prenantes.

La gouvernance de ces pratiques est assurée au niveau de chaque Business Unit par les directions immobilières et Impacts Positifs qui pilotent la mise en œuvre opérationnelle des actions en faveur de la biodiversité sur leurs territoires. À l'échelle du Groupe, une consolidation annuelle des indicateurs est réalisée conjointement par la Direction Impacts Positifs et la Direction Expansion, garantissant une vision globale et favorisant le partage des bonnes pratiques entre les Business Units.

Ce déploiement repose également sur des coopérations étroites avec les collectivités locales et les autorités environnementales (notamment en Italie, au Portugal et au Brésil), ce qui permet d'intégrer les projets ADEO dans les stratégies territoriales de préservation et de restauration de la biodiversité.

Les Business Units déploient des actions adaptées à leurs contextes réglementaires et territoriaux.

En France, les projets immobiliers intègrent systématiquement la réglementation Zéro Artificialisation Nette (ZAN) en privilégiant parkings drainants, bassins de rétention et surfaces végétalisées.

En Espagne, Italie et Portugal, des expérimentations sont menées sur les toitures et façades végétalisées ainsi que la gestion alternative des eaux pluviales.

Au Brésil, la réglementation impose une vigilance particulière dans les zones tropicales sensibles. Les équipes locales travaillent avec les autorités pour limiter l'impact sur les espèces endémiques. Dans certains cas, notamment lors de

projets situés à proximité de zones écologiquement sensibles, des études d'impact environnemental sont réalisées, permettant d'adapter le projet et de limiter ses effets.

Gestion opérationnelle pour la préservation de la biodiversité sur les sites ADEO

Gestion des espaces verts

Revalorisation des déchets verts

Plusieurs sites ont déployé un dispositif permettant de revaloriser leurs déchets verts en les transformant en ressources pour les écosystèmes locaux. ADEO Services notamment, atteint un taux de revalorisation de 99,75% de ses déchets verts utilisés comme amendements naturels, abris pour la faune, ou couverture des massifs, permettant de créer des habitats favorables à la petite faune.

Habitats pour la faune locale et pollinisateurs

Des aménagements ponctuels (nichoirs, hôtels à insectes et ruches) sont réalisés selon le contexte de chaque site.

Leroy Merlin France adapte ses pratiques aux résultats des études d'impact sur ses sites.

Leroy Merlin Pologne déploie des hôtels à insectes et mène des actions en faveur des pollinisateurs.

ADEO Services a installé une ruche accompagnée d'un parcours pédagogique.

Choix d'essences locales et résilientes

Les Business Units privilégient progressivement les essences locales adaptées aux conditions climatiques de leurs territoires, réduisant ainsi les besoins en entretien et en arrosage tout en favorisant la biodiversité locale.

Leroy Merlin Pologne déploie des prairies fleuries à proximité de plusieurs magasins.

Leroy Merlin Italie intègre le paysage conformément au plan de verdissement de la municipalité d'Arese pour la nouvelle ouverture, en Mars 2026.

Renaturation et reboisement

Plusieurs Business Units mènent des actions de renaturation visant à restaurer des espaces naturels dégradés ou à créer de nouveaux espaces favorables à la biodiversité.

Leroy Merlin Portugal organise des reboisements annuels via "Native Forest Day", combinant actions de sensibilisation et - plantations.

Leroy Merlin France étudie l'installation de pépinières sur les délaissés de foncier.

ADEO Services replante systématiquement les arbres morts et assure le suivi d'un plan d'eau végétalisé favorisant la biodiversité locale.

Leroy Merlin Espagne mobilise ses collaborateurs pour des journées de plantation d'arbres. Leroy Merlin Italie participe au projet "Energia del Bosco" pour restaurer la biodiversité en montagne.

Infrastructures vertes et solutions fondées sur la nature

Toitures et murs végétalisés

Les infrastructures végétalisées permettent d'intégrer de la nature dans les bâtiments commerciaux.

Leroy Merlin France dispose de 6 sites équipés de toitures végétalisées, ainsi qu'ADEO Services.

Désimperméabilisation et sols perméables

Les Business Units déploient progressivement des solutions permettant de réduire l'imperméabilisation des sols et de favoriser l'infiltration naturelle des eaux pluviales.

En Italie, 24 magasins sur 32 sont équipés d'asphalte perméable dans le parc existant de Tecnomat Italie.

Leroy Merlin Portugal applique une pratique systématique avec des dalles de gazon et des pavés 100% perméables sur parkings, complétés par des bassins de rétention dimensionnés projet par projet.

Obramat Espagne installe également des surfaces perméables sur ses parkings, contribuant à une meilleure gestion des eaux pluviales.

Au Brésil, les zones perméables et sols drainants sont conformes aux prescriptions des agences environnementales locales.

Leroy Merlin Pologne remplace les surfaces bitumineuses par des pavés laissant infiltrer l'eau, qualifiés de surfaces "biologiquement actives", avec par exemple un bassin de rétention naturel sur le site de Katowice Alpejska.

Diagnostics biodiversité et évaluation de la sensibilité écologique

Plusieurs Business Units ont engagé des démarches d'évaluation de la sensibilité écologique de leurs sites, permettant d'identifier les enjeux biodiversité spécifiques à chaque territoire et d'adapter les actions en conséquence.

Leroy Merlin France a structuré un programme autour de ces 135 sites d'ici 2027. Le programme est en cours, avec 15 diagnostics déjà réalisés à date.

L'enseigne déploie également le Wild Index, un outil complet d'évaluation reposant sur 5 trames, 16 thèmes et 74 critères, en partenariat avec Signature Biodiversité. En 2025, 38 sites sur 102 sites en propriété ont été mesurés à l'aide de cet indice, donnant les premières bases d'un programme global de renaturation. Cette analyse a permis d'identifier 17 sites obtenant une note inférieure à 50/100, qui feront l'objet, en 2026, d'une renaturation « light », conforme aux exigences de la loi APER. La démarche se poursuivra en 2026 avec la mesure de 40 sites supplémentaires, et sera finalisée en 2027 avec l'évaluation de 100 % des sites en propriété.

Leroy Merlin Italie a réalisé un diagnostic avec le cabinet externe Quantis.

ADEO Services a réalisé un diagnostic avec la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO), permettant d'identifier les espèces présentes et les mesures de protection appropriées.

Les autres Business Units ne disposent pas de diagnostic formalisé au-delà des études d'impact obligatoires lors des ouvertures des nouveaux sites.

Intégration de la préservation de la biodiversité dans la chaîne de valeur

ADEO sélectionne des fournisseurs et sites de production engagés dans des démarches environnementales rigoureuses, incluant la réduction des pollutions et la gestion responsable des ressources naturelles. Cette exigence s'inscrit dans le cadre du Code des Achats Responsables, détaillé en section ["4.1 Code de conduite"](#)

[des achats responsables : pour l'offre marchande](#)”, et s’articule avec la stratégie Positive Product.

Les politiques achats bois et matière première

Depuis 2025, tous les produits contenant du bois ou des matériaux dérivés doivent provenir de chaînes d’approvisionnement rigoureusement tracées et certifiées par des labels reconnus tels que FSC (Forest Stewardship Council) ou PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification). Ces certifications garantissent une gestion durable des forêts ainsi que le respect de normes environnementales et sociales strictes. Cette Politique achat bois et matières premières vise à prévenir la déforestation illégale et à promouvoir des filières responsables, respectueuses de la biodiversité.

Les actions engagées dans la chaîne de valeurs repose sur plusieurs principes structurants :

Gestion responsable des matières premières

Le Groupe promeut une gestion responsable des matières premières et des ressources naturelles dans la chaîne d’approvisionnement, en favorisant des pratiques durables et certifiées auprès des fournisseurs. Cette approche vise à sécuriser des chaînes d’approvisionnement respectueuses des écosystèmes et à réduire les pressions exercées sur les habitats naturels.

Traçabilité et certifications

La traçabilité constitue un élément central de l’engagement du Groupe, notamment pour les matériaux sensibles présentant des risques élevés de déforestation ou de dégradation des écosystèmes, tels que le bois, le cuir ou l’hévéa. Le Groupe exige la certification de ces matières premières à risque.

Éco-conception et circularité

ADEO développe des politiques d’éco-conception intégrées, favorisant l’usage de matériaux recyclés ou biosourcés et réduisant la pression sur les ressources naturelles vierges et les écosystèmes dont elles sont issues.

ADEO favorise l’utilisation de ressources renouvelables issues de filières certifiées durables, afin de limiter la pression sur les écosystèmes naturels et de soutenir des modes de gestion responsables. En privilégiant les matières premières certifiées, le Groupe contribue à structurer des filières responsables et à préserver des habitats naturels et les espèces qu’ils abritent.

L’ensemble de ces politiques et actions s’inscrit dans la stratégie Positive Products, qui vise à réduire les impacts environnementaux réels du Groupe, conformément à la hiérarchie « éviter, réduire, compenser ». La priorité est donnée à la réduction à la source, les actions de compensation pouvant être envisagées en complément, localement ou à l’échelle du Groupe, dans des programmes spécifiques.

4.5. Indicateurs

Tableau 25 : Sites à proximité de zones sensibles

	2025
--	-------------

Nombre de sites à proximité de zones sensibles	785
--	-----

En 2025, 785 sites / 1 668 évalués sont situés à proximité d'une zone sensible pour la biodiversité. Cette évaluation est basée sur l'outil Risk Filter du WWF, pour les critères S6_1 Protected/Conserved Areas (630 sites scorés entre 3,4 et 4 / 5), S6_2 Key Biodiversity Areas (337 sites scorés entre 3,4 et 4 / 5) et S6_3 Other Important Delineated Areas (0 site >3.4)⁹.

5. Économie circulaire et utilisation des ressources

Chez ADEO, la transition vers une économie circulaire et l'utilisation des ressources reposent sur deux démarches complémentaires, encourageant une utilisation plus durable et responsable des ressources :

- **La stratégie Positive Products** (transformation de l'offre commerciale), qui orchestre l'amélioration continue de chaque famille de produits pour atteindre les ambitions globales du Groupe en matière de durabilité.
- **La stratégie Business Circulaires** (développement de nouvelles activités circulaires), pilotée par une équipe dédiée, rattachée aux équipes Positive Impacts. Elle a pour objectif de transformer les modèles économiques du Groupe pour favoriser la réduction, la réutilisation et le recyclage des ressources.

Ces deux stratégies visent à réduire la consommation de ressources vierges, minimiser la production de déchets et favoriser l'allongement de la durée de vie des produits. Elles sont présentées dans les sections [5.3 Positive Products](#) et [5.4 Business Circulaires](#).

La gouvernance des politiques relatives à l'économie circulaire est structurée à deux niveaux :

- Gouvernance Groupe (ADEO Services) : définit la stratégie, le cadre, les objectifs et les ambitions des Business Circulaires, en coopération avec les Business Units.
- Gouvernance locale (Business Units) : est responsable de l'exécution opérationnelle des activités au niveau local en les adaptant aux contextes de marché et aux besoins clients.

En ce qui concerne l'organisation de la Qualité produits, le Conseil d'administration du Groupe ADEO a mandaté le Directeur de l'offre et de l'industrie pour superviser les activités de conformité et de qualité liées aux offres de produits marchands.

Ce mandat et les responsabilités qui en découlent sont formellement et juridiquement délégués au Directeur Qualité du Groupe. Ce dernier est responsable de l'adaptation, du déploiement et du maintien de la gouvernance,

⁹ Indicateur non audité

des compétences, des processus et des systèmes de qualité à l'échelle mondiale, garantissant ainsi la couverture de toutes les offres de produits marchands dans chaque unité commerciale d'ADEO.

Le Directeur Qualité du Groupe sup délègue son autorité et ses responsabilités aux Directeurs Qualité régionaux d'ADEO et à leurs équipes respectives. Chaque plateforme qualité régionale est chargée de la gouvernance et des activités qualité pour plusieurs unités commerciales d'ADEO.

5.1. Impacts, risques et opportunités importants et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique

En tant que distributeur de produits pour l'amélioration de l'habitat, le Groupe exerce une influence significative sur l'utilisation des ressources à travers ses choix d'approvisionnement, la conception de son offre commerciale et les services proposés à ses clients (location, réemploi, reconditionnement, réparation et recyclage).

ADEO considère l'économie circulaire comme un vecteur de création de valeur et un levier de préservation de valeur.

La préservation de valeur s'appuie sur des initiatives visant à :

- éviter toute forme de gaspillage de matière
- éviter la création de déchets potentiels par une meilleure éco-conception et une gestion optimisée des gammes et stocks ;
- limiter la mise aux déchets de produits encore utilisables, via la seconde vie, le don ou la réparation ;
- valoriser les déchets résiduels, en développant des filières de tri et de recyclage adaptées.

La création de valeur se fait à travers trois Business Circulaires (détail [5.4.2 Actions en matière de l'utilisation des ressources et d'économie circulaire](#)) :

- **Seconde vie des produits** : revente de produits usagés ou présentant de légers défauts sans altération de l'usage ;
- **Réparation** : mise à disposition de solutions, services et pièces détachées permettant de prolonger la durée de vie des produits ;
- **Location** : mise à disposition de produits pour un besoin ponctuel ou récurrent, privilégiant l'usage à la propriété.

Cette double approche permet à ADEO d'intégrer pleinement la logique d'économie circulaire dans la gestion de ses incidences, risques et opportunités, tout en renforçant la résilience de son modèle d'affaires face aux évolutions environnementales et sociétales.



5.2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Le processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités est décrit dans la [section 4 "Gestion des incidences, risques et opportunités"](#).

L'analyse de double matérialité a conduit à l'identification de 3 impacts, risques et opportunités matériels relatifs à l'économie circulaire et l'utilisation des ressources.

Tableau 26 : Impacts, risques et opportunités liés à l'économie circulaire

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Nouvelles formes de business liées à l'économie circulaire	Impact positif	ADEO contribue au développement de nouvelles filières dédiées à la récupération de déchets, à la valorisation et au recyclage des déchets	<ul style="list-style-type: none"> • Waste Management
Eco-conception incluant la durée de vie des produits	Opportunité	Amélioration de l'éco-conception des produits vendus se traduisant par une accélération de l'innovation au sein d'ADEO et par la proposition d'une offre aux caractéristiques différentes (moins consommatrice de ressources issues de matière vierge et moins émettrice d'émissions de GES) permettant de gagner des parts de marché.	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction et éco-conception des emballages
Nouvelles formes de business liées à l'économie circulaire	Opportunité	Développement d'activités circulaires (réparation, seconde main, location...) générant d'une part, de nouvelles opportunités commerciales pour ADEO et d'autre part une diminution de sa dépendance aux ressources par la circularité des flux de matières lui permettant de réduire ses charges financières.	<ul style="list-style-type: none"> • Seconde vie • Location • Réparation

--	--	--	--

5.3. Positive Products

Politique liée à la stratégie opérationnelle Positive Products

La stratégie Positive Products constitue le cadre opérationnel de la stratégie Impacts Positifs dans l'offre marchande.

Déployée depuis 2018 et portée par les équipes Qualité du Groupe, elle fournit le référentiel unique qui encadre la conception, la fabrication, le transport, l'usage et la fin de vie des produits commercialisés par toutes les enseignes ADEO. Elle vise à améliorer de manière continue la performance environnementale, sociale et sociétale de l'ensemble du catalogue produits.

Cette stratégie repose sur trois principes directeurs, qui structurent son déploiement dans les Business Units :

- le respect des obligations réglementaires en matière environnementale, sociale, de sécurité, d'écoconception et de gestion des déchets ;
- l'application d'exigences globales communes à l'ensemble des fournisseurs dans toutes les Business Units et les pays ;
- la valorisation des initiatives volontaires, innovantes et locales permettant d'améliorer la qualité ou la durabilité des produits.

Elle agit comme une colonne vertébrale pour l'ensemble des filières produits, et vise à garantir que chaque article mis sur le marché contribue à réduire les impacts négatifs tout en maximisant les bénéfiques pour les habitants.

Pour couvrir l'intégralité du cycle de vie des produits, la stratégie Positive Products s'articule autour de huit piliers complémentaires.

Pilier 1 - Fabriqué avec des matières premières plus durables : ce pilier porte sur la sélection et la gestion responsable des matières premières utilisées dans les produits. ADEO privilégie les matériaux certifiés durables, traçables et issus de filières respectueuses de l'environnement, notamment pour le bois (certifications FSC, PEFC). L'objectif est de réduire la pression sur les ressources naturelles et la biodiversité, tout en assurant une chaîne d'approvisionnement transparente et responsable.

Pilier 2 - Fabriqué dans le respect des normes environnementales : La production doit être réalisée chez des fournisseurs respectant les normes environnementales et sociales. Elle vise à minimiser la pollution de l'air, de l'eau et des sols, à optimiser l'utilisation des ressources énergétiques, et à garantir des conditions de travail décentes dans les usines.

Pilier 3 - Transporté avec un impact carbone maîtrisé : Ce pilier concerne la chaîne logistique en amont et en aval. ADEO promeut des modes de transport à faible émission de gaz à effet de serre, la réduction des distances de transport, l'optimisation des volumes transportés, et la limitation des carburants fossiles.

Pilier 4 - Intégrant des fonctions qui améliorent la performance environnementale de l'habitat : Il vise à concevoir des produits économes en énergie et en eau pendant leur phase d'utilisation, contribuant à réduire leur empreinte environnementale globale. Cela inclut la promotion de produits moins

consommateurs d'énergie ou d'eau, contribuant aussi à réduire les dépenses des utilisateurs.

Pilier 5 - Fabriqué pour durer : Afin de prolonger la durée de vie des produits, ADEO encourage la conception de produits réparables, avec un accès facilité aux pièces détachées et des services associés. Cela limite le gaspillage et encourage l'économie circulaire.

Pilier 6 - Fabriqué pour être recyclé : Ce pilier porte sur la responsabilité d'ADEO, concernant la gestion des produits en fin de vie. Le Groupe favorise une offre de produits et emballages, recyclables, réparables en réduisant ce qui ne sera pas valorisable.

Pilier 7 - Fabriqué dans le respect des droits et du bien-être des femmes et des hommes : Les produits doivent limiter leur impact sanitaire sur les utilisateurs et les travailleurs. Cela implique la réduction ou l'élimination de substances dangereuses, une parfaite transparence des propriétés chimiques, et le respect des réglementations liées à la sécurité chimique et sanitaire.

Pilier 8 - Conçu pour être sûr et fabriqué avec des composants respectueux de la santé : Ce pilier garantit que les conditions de travail chez les fournisseurs respectent les droits fondamentaux, la sécurité et le bien-être des employés, en conformité avec les normes sociales internationales et les exigences légales. Il garantit des produits répondant aux principes de sécurité, grâce à des analyses de conformité, des tests par des laboratoires accrédités, des audits par des tiers indépendants, des dossiers techniques systématiques pour les marques propres et la valorisation de certifications reconnues telles qu'Oeko-Tex ou les meilleures classes sanitaires COV.

Les politiques achats bois et matière première

Les politiques achats bois et matières premières constituent un levier majeur de la stratégie d'ADEO en matière d'utilisation des ressources. Elles encadrent l'origine responsable du bois et d'autres matériaux sensibles (cuir, batteries, métaux, etc.) et encouragent leur substitution par des alternatives recyclées ou biosourcées. Elles s'inscrivent directement dans le Pilier 1 – Fabriqué avec des matières premières plus durables de la stratégie Positive Products présentée ci-dessus, dont elles représentent l'un des volets opérationnels.

Le détail de ces politiques est présenté dans la section [4.3. Politiques et actions liées à la biodiversité et aux écosystèmes](#)

Home Index : Indicateur de suivi de performance des produits

La performance des politiques produits et circulaires est mesurée à l'aide du Home Index, un indicateur multicritère qui évalue la performance environnementale, sociale et sociétale des produits sur une échelle de A à E, où A correspond à la meilleure performance.

Le Home Index repose sur 30 critères couvrant les matières premières, l'écoconception, la recyclabilité, l'empreinte carbone du transport, les certifications ou encore les résultats des audits sociaux. Il permet aux équipes produits de mesurer, comparer et améliorer la qualité globale des produits et d'orienter les choix vers des produits plus vertueux.

Le Home Index constitue à la fois un levier d'éco-conception et un outil d'information client (dans les entreprises qui le rendent disponibles):

- il permet aux équipes ADEO d'impliquer les fournisseurs dans une démarche d'amélioration continue de l'impact sociétal et environnemental de leurs produits ;
- Il offre aux clients une lecture claire et fiable de ces impacts, afin de favoriser des achats plus responsables (présent sur 85% des références des Entreprises déployées).

Cet indicateur est progressivement déployé dans les Business Units. Les actions liées Home Index sont détaillées dans la section "Actions" de [5.3.2 Actions liées à la stratégie opérationnelle Positive Products](#)

Les équipes Produits et Commerce pilotent la progression des ventes de ces produits à meilleure performance dans les entreprises Leroy Merlin (France, Espagne, Portugal, Italie, Pologne), ainsi que chez Tecnomat France, Weldom France et ADEO Services.

Actions liées à la stratégie opérationnelle Positive Products

RÉDUCTION ET ECO-CONCEPTION DES EMBALLAGES

La politique Positive Products intègre un volet spécifique de réduction progressive des matériaux vierges non recyclables dans les emballages (PVC et le polystyrène). Les emballages doivent favoriser l'usage de ressources secondaires recyclées, conformément aux exigences réglementaires européennes (e.g., Packaging and Packaging Waste Regulation - PPWR).

Les exigences d'éco-conception visent à réduire le poids et le volume des emballages, et favoriser leur recyclabilité, tout en informant clairement le consommateur sur la composition et les consignes de tri.

Le taux de conformité des emballages produits aux exigences d'éco-conception atteint 97 % pour les marques propres et produits importés en 2025, en progression par rapport à 2024.

Enfin, ADEO renforce son engagement pour l'innovation durable en renouvelant son partenariat avec la Fondation Solar Impulse, fondée par Bertrand Piccard. Ce partenariat, initié en 2020, vise à rendre accessibles des solutions propres et rentables pour un monde respectueux de la qualité de vie des habitants.

En 2025, la 5ème édition du Positive Home Challenge. L'objectif du challenge est de promouvoir des innovations produits, matières ou autres en ligne avec les attentes de nos habitants et notre démarche Positive Products :

- Sourcer pour identifier les solutions durables et utiles
- Qualifier pour évaluer les solutions (faisabilité, impact, rentabilité, accessibilité...)
- Faciliter pour implanter en Business Unit et accompagner de la commercialisation, au déploiement

28 solutions ont été présentées en 2025.

HOME INDEX

En 2025, plusieurs Business Units ont renforcé la promotion du Home Index auprès des différentes parties prenantes, contribuant ainsi à faire de cet index un levier de transformation de l'offre commerciale et des comportements d'achat, partagé par l'ensemble de l'écosystème du Groupe.

Promouvoir le Home Index auprès des parties prenantes

Plusieurs actions ont été menées pour mieux faire connaître le Home Index et accompagner les consommateurs dans des choix d'achat plus responsables.

En Espagne, Leroy Merlin a mené des campagnes de communication sur les réseaux sociaux visant à sensibiliser le grand public au Home Index et à ses critères d'évaluation.

Les collaborateurs en magasin ont été formés au Home Index et ont participé tout au long de l'année à des défis internes visant à renforcer la visibilité de l'indicateur dans les points de vente. Certains magasins ont mis en place des podiums ou des espaces d'exposition dédiés, permettant de valoriser les produits obtenant les meilleures notes.

En Pologne, Leroy Merlin a structuré un programme d'engagement des fournisseurs autour du Home Index. Une première réunion organisée en janvier 2025 a permis de présenter l'indicateur et ses objectifs. Cette introduction a été suivie de communications régulières tout au long de l'année, via newsletters et présentations, afin d'accompagner les partenaires dans la collecte et le partage des données. Un accent particulier a été mis sur l'intégration des produits les mieux notés dans le processus d'évaluation, renforçant ainsi la qualité des informations recueillies.

Engager les Business Units pour augmenter les ventes de produits à faible impact

Plusieurs Business Units ont déployé des stratégies commerciales pour accroître les ventes de produits classés A, B et C.

En France, Leroy Merlin travaille à la mise en place d'ateliers de sensibilisation pour les équipes commerciales afin de les inciter à définir des objectifs précis concernant le taux de produits AB/ABC dans les plans d'action commerciaux. Un kit de communication a été développé pour aider les magasins à sélectionner et promouvoir des produits bien notés présentant un avantage évident pour les clients.

Weldom soutient le développement des produits ABC à travers plusieurs leviers commerciaux : opérations en magasin dédiées à ces produits, jeux-concours, et campagnes de communication ciblées sur les réseaux sociaux.

En Espagne, Leroy Merlin a lancé une stratégie de communication commerciale qui met en avant des produits ABC (représentant 75 % des références). Les produits AB bénéficient d'une forte visibilité en magasin et sur le site web, et des réductions spécifiques sont proposées aux membres du club de fidélité.

En Italie, Leroy Merlin a intégré la vente de produits Home Index A et B dans ses

objectifs clés (OKR). À partir de juin 2025, un défi a été lancé à toutes les équipes commerciales pour récompenser les départements ayant vendu le plus grand nombre de produits Home Index A et B. Les produits concernés sont signalés par le logo « Choix responsables » en magasin et une balise spécifique sur le site web et l'application. À l'occasion du Jour de la Terre, la campagne « Le bon choix compte double » du 22 avril au 31 mai, a permis aux clients achetant des produits A de cumuler deux fois plus de points de fidélité.

Augmenter la visibilité du Home Index pour les clients

Les Business Units ont également renforcé la visibilité du Home Index au long du parcours clients.

En France, Leroy Merlin travaille à améliorer la lisibilité du Home Index sur son site web à travers trois axes: simplifier l'information sur la page produit, créer un onglet produit dédié sur les produits AB, et intégrer des avantages clients liés au Home Index directement dans la page produit.

Chez Weldom, le Home Index est présent dans les tracts, les communications numériques, les ateliers clients et lors d'événements en magasin.

En Espagne, la visibilité a été renforcée grâce à des dispositifs en magasin (rayonnages, affiches, totems, panneaux au sol) et des actions digitales (mise en avant en page d'accueil, filtres par note Home Index). En 2025, la campagne Home Index a été intégrée à la campagne de rénovation énergétique.

Les équipes omnicanales de Leroy Merlin Espagne ont conduit une étude spécifique sur le Home Index afin d'évaluer la compréhension et l'impact de l'outil auprès des clients ; les résultats montrent que la notation est bien comprise, clairement visible en magasin et perçue comme un repère utile pour identifier des produits plus durables.

En Italie, Leroy Merlin a déployé une communication omnicanale en collaboration avec les équipes internes et externes : affichage en magasin, communication institutionnelle en lien avec le ministère de l'Environnement, publications sur les réseaux sociaux, animation du canal *My Community* avec un quiz Home Index récompensant les participants, et interviews dans la presse spécialisée.

Au Brésil, le Home Index n'était pas encore disponible pour les équipes internes jusqu'en août 2025. Les efforts se concentrent actuellement sur la collecte des données et la mise en œuvre des indicateurs, en vue d'un lancement prévu en 2027 pour le marché brésilien.

5.4. Business Circulaires

Politique liée aux Business Circulaires

ADEO a mis en place une politique dédiée au développement de nouvelles activités circulaires "Business Circulaires", intégrée à sa stratégie d'impacts positifs. Ces activités reposent sur trois modèles : la Seconde Vie des produits, la Location et la Réparation.

Les Business Circulaires constituent de véritables activités économiques, fondées sur trois principes essentiels :

1. **Répondre aux besoins des clients** en proposant des alternatives aux produits neufs, plus abordables et responsables, en phase avec une demande réelle du marché.
2. **Créer de la valeur économique** grâce à des modèles d'affaires duplicables et rentables à grande échelle, garantissant leur pérennité au-delà de simples expérimentations.
3. **Adapter les modèles aux contextes locaux**, conformément à l'esprit ADEO, en tenant compte de la maturité des marchés, des Business Units et des concepts propres à chaque enseigne, afin de favoriser une appropriation locale des activités circulaires

Bien qu'ADEO développe l'ensemble des modèles circulaires, le Groupe priorise les activités de Seconde Vie pour trois raisons stratégiques. Ces activités présentent le plus fort potentiel de montée en volume et de déploiement à grande échelle. Par ailleurs, le marché de la seconde main connaît la plus forte croissance, portée par l'évolution des comportements de consommation et les préoccupations environnementales croissantes des clients. Enfin, contrairement à la réparation et à la location, déjà présentes historiquement chez ADEO, les activités de Seconde Vie sont nouvelles et nécessitent la construction de compétences, processus et infrastructures spécifiques.

Le chiffre d'affaires généré par les Business Circulaires est intégré dans l'ADEO Positive Index (API), l'indice de pilotage de la stratégie Impacts Positifs. Aussi, cet indice fait l'objet d'une animation régulière auprès des Business Units.

Actions en matière de l'utilisation des ressources et d'économie

Les Business Circulaires — Seconde Vie des Produits, Réparation et Location — constituent un levier opérationnel clé de la stratégie Impacts Positifs d'ADEO.

Ces modèles économiques visent à proposer des alternatives responsables aux produits neufs, à créer de la valeur durable et à adapter les offres aux marchés locaux selon la maturité des Business Units.

LA SECONDE VIE DES PRODUITS

L'ensemble des Business Units d'ADEO sont attendues pour définir progressivement leur trajectoire en matière de Business Circulaires, en particulier sur la Seconde Vie, selon deux étapes successives.

- Remettre en vente tous les produits "non neufs" présents dans le réseau : retours clients, produits d'exposition et produits légèrement endommagés. Aucun produit utilisable ne doit être jeté. La revente de ces produits s'effectue en magasin dans des espaces dédiés, et à terme sur les sites web des enseignes, permettant ainsi de maximiser leur accessibilité pour les clients.
- Proposer aux clients des produits de seconde vie rachetés auprès de partenaires professionnels ou de particuliers, développant ainsi une offre structurée de seconde main complémentaire à l'offre de produits neufs.

Parallèlement, ADEO met en place un cadre de contrôle qualité pour garantir la conformité des produits de seconde vie et des solutions digitales adaptées afin de faciliter les gestes métiers, notamment en magasin.

Initiative anti-gaspi "Presque Parfaits"

Conformément à la stratégie définie dans la politique des Business Circulaires, ADEO a accéléré en 2025 le déploiement des activités de Seconde Vie, visant à proposer aux clients des alternatives moins chères et plus responsables aux produits neufs. Ces activités portent principalement sur la remise en vente de produits "Presque Parfaits" (produits présentant de légers défauts cosmétiques mais pleinement fonctionnels) et le développement progressif d'offres de produits reconditionnés.

En 2025, Leroy Merlin France poursuit le déploiement de son initiative "Presque Parfaits", présente dans une cinquantaine de magasins et basculera tout son parc en 2026. Pour faciliter la gestion opérationnelle, l'enseigne a développé un outil digital dédié permettant de simplifier les gestes métiers et aussi de fiabiliser les process par exemple sur la traçabilité qualité ou de performance. Parallèlement, la vente de produits reconditionnés sur la marketplace leroymerlin.fr connaît une progression constante.

Leroy Merlin Espagne poursuit le déploiement de ses corners "Segunda vita" dans son réseau atteignant 90 magasins, avec un concept commercial adapté en fonction de la taille des points de vente. Le déploiement se finira en 2026. L'enseigne propose également de manière ponctuelle des produits reconditionnés, soit sur sa marketplace, soit directement dans certains magasins.

Leroy Merlin Pologne a déployé son concept "Outlet", couvrant la totalité de son parc de 48 magasins en seulement six mois. L'enseigne a également été la première enseigne de distribution en Pologne à lancer une campagne nationale de collecte dans les magasins pour collecter les vêtements de travail. Ceux-ci sont transformés en petits produits pratiques (housses pour ordinateurs portables et sacs) pour les employés et partenaires. Cette initiative a suscité un intérêt considérable auprès d'autres entreprises. Les zones de vente « Outlet » fonctionnent désormais dans 100 % des magasins, contribuant à réduire le gaspillage et à accroître l'engagement des clients dans les pratiques d'économie circulaire.

Après avoir validé des tests de " Quase Perfeitos " dans 11 magasins pilotes, Leroy Merlin Portugal, a décidé d'élargir le concept à la majorité de son réseau entre 2025 et 2026. L'enseigne vise à avoir 100 % des magasins de grande surface équipés d'espaces « Almost Perfect » d'ici 2026, soit un total de 20 magasins.

Leroy Merlin Brésil, après avoir validé un test concluant de " Quase Perfeitos " en 2025, a décidé d'ouvrir le concept dans les magasins de grande taille, prévu pour 2026.

Leroy Merlin Italie et Leroy Merlin Roumanie poursuivent des phases de test visant à adapter le concept aux spécificités de leurs marchés respectifs.

Au total, fin 2025, sur l'ensemble du périmètre ce sont près de 400 magasins proposant des produits de "Seconde Vie". En 2025, le concept Seconde Vie est passé d'expérimentations locales à un déploiement structuré dans plusieurs pays, avec des approches adaptées aux contextes de chaque marché.

LA LOCATION

ADEO poursuit en 2025 le déploiement et l'optimisation de services de location d'outils et d'équipements opérés en propre ou via des partenaires spécialisés (tels

que Loxam en France et en Espagne, ou Boels en Italie), permettant aux clients d'accéder à des produits pour un usage ponctuel, sans supporter le coût et l'impact environnemental de l'acquisition.

En France, Leroy Merlin a mené un travail d'optimisation et de rationalisation de son offre de location existante, dans 145 magasins.

Leroy Merlin Espagne étend son offre de location dans **36 magasins**, avec l'appui de plusieurs partenaires, notamment **Loxam** (partenaire officiel). L'offre a également été lancée en ligne, s'appuyant sur **86 points de retrait** (69 succursales Loxam et 17 Leroy Merlin) qui couvrent la quasi-totalité du territoire espagnol.

Au Portugal, Leroy Merlin a structuré le déploiement du service de location en le ciblant prioritairement sur les magasins grande et moyenne surfaces, représentant 33 magasins sur 49.

En Pologne, Leroy Merlin a étendu l'expérimentation du service de location à cinq magasins supplémentaires, portant à onze le nombre de magasins proposant ce service.

Ces déploiements illustrent l'adaptation des Business Circulaires aux contextes locaux, les Business Units ajustant le rythme et les modalités selon la maturité du marché et la demande client.

LA RÉPARATION

Les services de réparation contribuent directement à l'allongement de la durée de vie des produits et à la réduction des déchets en évitant le remplacement prématuré d'équipements encore fonctionnels. Ils constituent également un levier de satisfaction client et de fidélisation, la réparation permettant de prolonger l'usage d'un produit à un coût inférieur à son remplacement.

La quantité de produits réparés a augmenté de 20 % en 2025 pour les marques propres et marques nationales, illustrant l'engagement du Groupe en faveur de la durabilité.

En 2025, WeCare, solution digitale pour prendre en charge les clients en SAV et développer la réparation, a été déployé chez Bricocenter Italie. 7 entreprises et 550 magasins sont dorénavant équipés. Les données SAV sont prises en compte dans l'amélioration de la fiabilité et de la durabilité des produits.

En 2025, Leroy Merlin France a renforcé l'accessibilité des services de réparation à travers deux leviers complémentaires : l'augmentation du référencement des pièces détachées sur le site leroymerlin.fr avec 300 000 références dans 27 catégories de pièces détachées, et la croissance des activités de réparation dans l'ensemble des magasins - de +7% de l'activité.

Leroy Merlin Espagne a déployé la disponibilité des pièces détachées sur l'ensemble des canaux de vente (magasins et site web). L'enseigne a également déployé une solution de réparation avec un partenaire externe en région madrilène pour le reconditionnement et la réparation de produits hors garantie. L'ensemble des magasins sont dorénavant connectés à ce partenaire.

Leroy Merlin Portugal a structuré une offre de services de réparation hors garantie à travers trois centres de réparation mutualisés situés à Lisbonne, dont le centre d'Alfragide. Ces centres proposent une gamme complète de prestations : réparation hors garantie, vente de pièces détachées, mise en service de machines et impression 3D de pièces. Les équipes y accompagnent les clients à travers des conseils personnalisés et des démonstrations.

Ces initiatives témoignent du développement progressif des services de réparation au sein du Groupe, combinant l'accessibilité des pièces détachées pour l'auto-réparation et le renforcement des services professionnels de remise en état.

LE CIRCULAR CHALLENGE

Le Circular Challenge est un appel à projets interne destiné à l'ensemble des entreprises ADEO. Son objectif est de mettre en lumière et récompenser les initiatives innovantes déjà déployées sur le terrain, qui contribuent à améliorer le cycle de vie des produits, à optimiser la gestion des ressources et à accélérer la transition vers des modèles plus durables.

En 2025, 11 entreprises ont présenté 34 solutions à fort potentiel, capables d'être dupliquées et adaptées à plus grande échelle. Pour la première fois cette année, Tecnomat France et Tecnomat Italie ont participé au challenge.

Ces solutions étaient proposées dans 5 catégories : éco-conception, réduction des déchets, recyclage, business circulaires et pour la première fois cette année, social. En complément, une catégorie "bonus": le choix des collaborateurs qui plébiscite le projet ayant reçu le plus de "like" sur notre réseau social interne.

Les lauréats sont :

Catégorie Éco-conception :

Vainqueur : "100% recycled insulation" par Leroy Merlin Espagne. Chaque année, cette solution valorise plus de 12 000 tonnes de déchets, sans aucune consommation d'eau et en garantissant une qualité d'air intérieur irréprochable. Le tout à un prix compétitif, démocratisant ainsi une solution durable.

Mention spéciale : "Recycled Newspaper Instruction Manual" par ADEO en Chine. Production de manuels d'utilisation à partir de pâte à papier journal 100 % recyclée. Déjà adopté en Chine auprès de plus de 20 fournisseurs, ce projet est déployable dans toutes les Entreprises.

Catégorie Réduction des déchets :

Vainqueur : "ReusoGanho - Economia e Sustentabilidade" par Leroy Merlin Brésil. Optimisation de la gestion des bennes à bois et valorisation des palettes perdues par la revente. Une démarche qui transforme nos déchets en profits, diminue nos coûts opérationnels et consolide notre stratégie environnementale.

Mention spéciale : "Water recycle and Nickel reuse of e-plating process" par ADEO en Chine. Ce système de recyclage de l'eau et de réutilisation du nickel illustre une philosophie en boucle fermée, transformant efficacement les déchets en ressources précieuses tout en réduisant drastiquement l'empreinte environnementale.

Catégorie Recyclage :

Vainqueur : "Bales in A(U)CTION!" par Leroy Merlin Espagne. Grâce à la mise en place d'un système d'enchères compétitif avec des partenaires locaux, Leroy Merlin Espagne a optimisé la valorisation de ses balles de carton et plastique. Cela a permis des gains de prix majeurs, une baisse des coûts logistiques, une

réduction des kilomètres parcourus et de l'empreinte CO₂, tout en renforçant la sensibilisation environnementale.

Mention spéciale : “Zone de collecte des déchets” par Tecnomat France. Mise en place de 17 zones de collecte des déchets en magasin Tecnomat France. Accessibles à tous, ces zones permettent d’assurer une meilleure gestion et valorisation des déchets du secteur de la construction.

Catégorie Business Circulaires :

Vainqueur : “Giving Products a Second Life: Outlet Zones in LMPL stores” par Leroy Merlin Pologne. En 2025, Leroy Merlin Pologne a déployé des « Zones Outlet » dans l'ensemble de ses magasins. L'objectif : donner une seconde vie aux produits d'exposition, aux fins de série ou présentant de légers défauts.

Catégorie Social :

Vainqueur : “Mãos à Obra Against Cancer” par Leroy Merlin Portugal. Avec ce projet, les chutes de tissus retrouvent une utilité en devenant des créations artisanales pour les patients du service oncologie. Des ateliers solidaires, mêlant clients et équipes Leroy Merlin, permettent de coudre ces pièces offertes à l’hôpital São João (Porto). Une démarche qui conjugue économie circulaire et solidarité au profit des patients.

Mention spéciale : “DEMARCA QUE VIRA ARTE” par Leroy Merlin Brésil. Valorisation de céramiques déclassées pour éviter les coûts de mise au rebut et préserver l'environnement. Grâce à un partenariat avec une ONG locale, ces produits servent à la rénovation urbaine, à des projets sociaux et à la création d'objets artisanaux.

Catégorie Choix des collaborateurs :

Vainqueur : “Briconight (La Noche de los Talleres)” par Leroy Merlin Espagne (projet qui a reçu plus de 1500 like de la part des collaborateurs). Chaque année, plus de 65 magasins en Espagne organisent la “Briconight”. Cet événement exclusif permet aux clients de participer à des ateliers DIY tout en étant sensibilisés aux engagements en matière de durabilité.

SENSIBILISATION DES EMPLOYÉS ET CLIENTS

Plusieurs Business Units ont mis en place des programmes de formation et de sensibilisation pour leurs employés et clients sur les enjeux environnementaux et l'économie circulaire.

Formation des employés

En France, Leroy Merlin a mis en place un plan d'action économique visant à réduire les déchets et à promouvoir la revente et la vente d'occasion, atteignant un taux de tri supérieur à 80 %. Tecnomat France a participé pour la première fois au Circular Challenge 2025.

En Espagne, 100 % des magasins Leroy Merlin et 4 entrepôts sur 6 participent au projet de réduction des déchets, générant 1,5 M€ d'économies cumulées (jusqu'en juin 2025) sur les poubelles dans les entrepôts et 20 000 € d'économies sur la gestion des déchets. Obramat a lancé une formation sur la gestion des déchets sur la plateforme d'apprentissage en ligne et organisé des sessions dédiées pour les équipes logistiques.

En Italie, Leroy Merlin poursuit son programme de formation sur les impacts

positifs pour tous les employés, avec un objectif de former 100 % du personnel. Une formation spécifique sur les services de location a été lancée en 2025. Tous les collaborateurs ont suivi un parcours de formation en ligne obligatoire (« Passaporto sostenibile ») concernant la circularité et d'autres questions environnementales.

En Pologne, Leroy Merlin a mis en place en 2025 une formation en ligne obligatoire sur les défis environnementaux pour tous les employés, visant à sensibiliser et à fournir des connaissances pratiques sur les questions de durabilité.

En Roumanie, Leroy Merlin poursuit son programme de formations en 2025, en élaborant un plan de formation sur trois ans.

Au Brésil, Leroy Merlin propose plusieurs formations en ligne, destinées aussi bien aux équipes internes qu'aux clients des magasins.

Au Portugal, Leroy Merlin impose à 100 % de ses employés une formation obligatoire qui aborde les défis liés au développement durable, l'économie circulaire faisant partie intégrante de cette formation.

Sensibilisation des clients

En France, Tecnomat a mis à disposition 17 zones de collecte des déchets sur les 35 magasins exploités.

En Espagne, Leroy Merlin renforce la sensibilisation et la communication générées par le modèle commercial de seconde vie, qui réduit les déchets et leur impact environnemental.

En Italie, Leroy Merlin a créé un panneau d'affichage à l'entrée de tous les magasins présentant les cinq piliers de la stratégie d'impact positif. Dans les nouveaux magasins, un concept appelé « House of Circularity » regroupe tous les produits et services liés à l'économie circulaire. L'enseigne a également travaillé à la mise à jour de la communication autour de ses services de location et de réparation, avec un nouveau plan média prévu pour 2026. Tecnomat Italie met en évidence dans son catalogue général annuel les caractéristiques techniques qui améliorent l'impact environnemental des produits (par exemple, la consommation d'eau pour les robinets).

Au Portugal, certains magasins Leroy Merlin disposent d'espaces dédiés aux produits présentant des caractéristiques durables, avec une communication et une présentation spécifiques. Le site web dispose d'un espace dédié aux informations sur la durabilité, et des supports de communication sur les caractéristiques positives sont disponibles pour tous les magasins.

5.6. Indicateurs

Tableau 27 : Pourcentage de produits selon leur durée de vie (en années)¹⁰

En %	0-1	1-3	3-6	6-9	9-12	12-15	>15
Durée de vie des produits	30,2%	54,2%	0,9%	8,6%	2,1%	0%	4%

Tableau 28 : Réparabilité des produits¹¹

Réparabilité des produits	
En %	2025
Spare parts for repairability	31,2%
Documentation availability	68,8%
Period of spare parts availability	32,1%

Tableau 29 : Pourcentage de références produit actives contenant du bois ou fabriquées à base de fibre de bois issus de sources responsables

Pourcentage de références produit actives contenant du bois ou fabriquées à base de fibre de bois issus de sources responsables			
	2024	2025	Evolution
Chaîne de contrôle FSC ou PEFC ou Preferred by Nature	93,53%	87,67%	-5,86pts

La méthodologie du pourcentage de références de produits contenant du bois ou fabriqués à base de fibres de bois issus de sources responsables a changé pour devenir plus restrictive. Historiquement, pour démontrer qu'une source d'approvisionnement en bois était de sources durablement gérées, l'indicateur prenait en compte toutes sources certifiées FSC ou PEFC mais aussi des sources non certifiées mais vérifiées par Preferred by Nature qui est une tierce partie. A partir de 2025, ADEO comptabilise uniquement les sources certifiées FSC ou PEFC.

Tableau 30 : GMV des Business Circulaires

GMV des Business Circulaires (excl. Obramax)	2024	2025	Evolution
K€			
GMV de la Location	6 596,39	7 760,59	17,65%
GMV de la réparation	2 069,04	2 320,85	12,17%
GMV de la vente de pièces détachées	7 879,31	6 214,43	-21,13%
GMV de la seconde main	16 701,56	33 105,70	98,22%

¹⁰ Indicateur non audité

¹¹ Indicateur non audité

Note méthodologique des informations environnementales

Les différents indicateurs sont reportés sur le périmètre des magasins (hors franchisés) et services internes (dont les entrepôts). Le détail du périmètre est présenté dans le chapitre 1 ["Informations générales"](#).

Limites méthodologiques :

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, les entreprises participant au présent reporting ont augmenté, chaque fois que possible, la part des données réelles pour chaque indicateur entre 2024 et 2025.

Pour l'électricité et le gaz, une méthode d'estimation a été définie dans le cas où la donnée était indisponible.

- Dans le cas d'une seule donnée mensuelle indisponible, une recopie des données du mois précédent ou du même mois de l'année précédente
- Dans le cas de données non disponibles pour un site, une estimation annuelle de la quantité totale d'énergie est faite en multipliant le coefficient de la consommation d'énergie de l'Entreprise par la surface du site en question. L'électricité peut ensuite être répartie entre électricité renouvelable ou non.

Pour l'eau, une méthode d'estimation a été définie en suivant les mêmes principes :

- Dans le cas d'une seule donnée mensuelle indisponible, une recopie des données du mois précédent ou du même mois de l'année précédente
- Dans le cas de données non disponibles pour un site

Dans le cadre du changement d'outil de reporting ESG en 2025, ADEO a aussi actualisé sa base de données des différents sites opérés. En conséquence, certaines différences non significatives sur les données environnementales peuvent être observées en comparaison des données publiées dans la DPEF 2024.

Méthodologie des indicateurs Climat

Le bilan carbone d'ADEO est calculé conformément aux principes et lignes directrices du GHG Protocol, couvrant l'ensemble des émissions directes (Scopes 1 et 2) et indirectes significatives (Scope 3).

Les émissions scope 1 correspondent aux les émissions directes liées à la combustion d'énergies fossiles (fioul, carburants...) et aux fuites de gaz frigorigènes sur les sites du Groupe.

Les émissions de scope 2 concernent les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité utilisée pour le chauffage, l'éclairage et le refroidissement des bâtiments ADEO.

Les données de consommation sont collectées auprès de l'ensemble des entreprises du Groupe, puis associées à des facteurs d'émissions issus de sources

officielles : Base Carbone de l'ADEME, Agence Internationale de l'Énergie (AIE), Association of Issuing Bodies (AIB), GIEC (AR6) et Cerema.

Les émissions du Scope 2 sont calculées selon les approches location-based et market-based, afin de mesurer à la fois les consommations réelles et les efforts des enseignes en matière d'énergie renouvelable.

Les émissions de scope 3 portent sur l'ensemble des émissions indirectes générées tout au long de la chaîne de valeur. Le calcul correspond à la multiplication d'une donnée d'activité par le facteur d'émission carbone correspondant. Elles sont élaborées à partir des grandes catégories d'émissions suivantes :

- Achats intrants directement liés à notre balance comptable.
- Déplacements
- Immobilisation
- Amont de la consommation d'énergie (extraction, amortissement des infrastructures et pertes de réseau).
- Traitement des déchets (à partir de la nomenclature européenne des déchets)
- Transport de fret sous-traités
- Les produits : cycle de vie complet des produits (extraction de matière première, fabrication, utilisation par le consommateur, fin de vie du produit).

Émissions du transport de marchandises : Les émissions de GES de l'indicateur comprennent les émissions indirectes de transport de marchandises "amont" et les émissions indirectes de transport de marchandises "aval" au sens du BEGES. Les émissions intègrent tous les transports de marchandises sans distinction que le coût de ce transport soit supporté par ADEO ou une tierce partie.

Émissions scope 3 liées aux produits : Les émissions de GES de l'indicateur comprennent les émissions induites sur l'ensemble du cycle de vie du produit - à savoir la matière première, la fabrication, l'usage et la fin de vie du produit. La partie transport et distribution étant calculés par ailleurs.

Le périmètre de calcul de cet indicateur comprend les entités suivantes : Leroy Merlin Pologne, Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin Italie, Leroy Merlin France, Leroy Merlin Brésil, Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Roumanie, Tecnomat Italie, Obramat, Tecnomat France, Bricocenter et Weldom. Les données d'Obramax sont estimées. Ces données sont mesurées via l'outil interne PCO₂ (Product Carbon Calculator).

En 2025, plusieurs évolutions méthodologiques ont été mises en œuvre concernant le calcul des émissions de Scope 3 :

Produits :

- Actualisation des facteurs d'émission des matières premières (bois et les plastiques) ;
- Révision des modèles d'usage pour certains produits (chauffages électriques mobiles, le matériel de jardin et l'outillage) ;
- Augmentation du facteur d'émission pour la combustion du bois ;

Autres :

- Harmonisation des facteurs d'émission DEFRA monétaires pour les achats indirects ;
- Aligement sur la nomenclature européenne des déchets et utilisation des facteurs EcolInvent pour le traitement de fin de vie (remplaçant les facteurs ADEME).

Ces évolutions méthodologiques impactent directement la comparabilité des données 2024/2025. Conformément aux exigences du GHG Protocol, toutes les années antérieures sont recalculées avec les nouvelles hypothèses afin d'assurer la cohérence des séries temporelles. Les émissions des exercices précédents ont donc été retraitées pour intégrer ces mises à jour.

Les “émissions évitées” désignent les réductions d'émissions de gaz à effet de serre permises grâce à l'usage de produits ou de solutions moins émettrices que les solutions actuellement disponibles dans le catalogue d'ADEO. 5 marchés prioritaires sont actuellement comptabilisés : l'isolation ; les portes et fenêtres ; les systèmes de chauffage et climatisation modernes ; les dispositifs de contrôle de la température et les produits et solutions permettant de produire de l'énergie. Ces efforts viennent compléter les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre qu'ADEO s'est fixé, et sera progressivement étendue à l'ensemble du périmètre pour refléter pleinement sa contribution à la transition énergétique.

Intensité énergétique : il s'agit du ratio entre les consommations d'énergie et le Produit des Affaires Ordinaires (PAO) d'ADEO en MWh/M€. L'indicateur prend en compte les secteurs à fort impact climatique, les activités de distribution d'ADEO correspondant au code G NACE.

Intensité carbone : Il s'agit du ratio entre le scope 1,2,3 location-based puis le scope 1,2,3 market-based et le Produit des Affaires Ordinaires (PAO) d'ADEO en teq/M€

GMV de la rénovation énergétique : il s'agit du volume de vente global (dont marketplace) des produits et services résultant de la rénovation énergétique. Les services considérés sont les services d'installation des produits de la rénovation énergétique. La rénovation énergétique s'entend comme les travaux de rénovation ayant pour but d'améliorer structurellement la performance énergétique et thermique ainsi que le confort du logement. La rénovation est structurelle, c'est-à-dire que les produits sont fixés aux murs, aux sols ou aux plafonds (et ne sont donc pas amovibles). Les produits des marchés suivants sont inclus : isolation, portes et fenêtres, chaleur, ventilation, contrôle de l'énergie, production d'énergie. Les systèmes fixes de climatisation et de chauffage, ainsi que les chauffe-eau sont concernés s'ils appartiennent à l'une des deux meilleures classes d'efficacité énergétique.

GMV des produits Home Index A,B : il s'agit du volume de vente global des produits ayant un grade Home Index A ou B. L'indicateur Home Index est détaillée dans la section [5.3. Positive Products](#). Cet indicateur est calculé uniquement pour les Entreprises qui ont déployé le Home Index, à savoir : Adeo services, Leroy Merlin France, Leroy Merlin Espagne, Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Italie, Leroy Merlin Pologne, Leroy Merlin Brésil, Bricocenter Italie, Weldom Intégrés,

Weldom Services, Tecnomat France, Obramat Espagne, Tecnomat Italie et Leroy Merlin Roumanie.

GMV atteint avec un score de carbone supérieur à 25 : L'indicateur mesure le volume de vente associé aux produits vendus avec un score carbone supérieur à 25. Le score carbone est un score attribué à des produits allant de 100 (produits dont la performance permet de réduire très fortement l'impact carbone par rapport à un produit standard du marché) à 0 (produits dont la performance ne permet pas de réduire l'impact carbone par rapport à un produit standard du marché). Le score est calculé à partir d'une méthodologie et de critères définis. Ainsi un produit avec un carbon score de 25 représente le pourcentage de décarbonation d'un produit par rapport à un standard de marché. Un Carbone Score de 25 signifie que le produit est 25 % moins carboné que le standard de marché"

Méthodologie des indicateurs "Eau" :

Consommation d'eau : Volume total d'eau consommé en mètres cubes en 2025 par nos sites alimentés par le réseau d'eau de ville ou d'autres distributeurs. Cet indicateur ne prend pas en compte l'eau collectée et recyclée en interne (eau de pluie, puits artésiens).

Méthodologie des indicateurs "Économie circulaire et utilisation des ressources"

Pourcentage de références produit actives contenant du bois ou fabriquées à base de fibre de bois issus de sources certifiées : Le périmètre comprend tous les produits, nouveaux et existants référencés sur les Entreprises suivantes pour lesquelles le processus "Bois" a été implémenté dans la solution de management de la Qualité : ADEO Productions (ADEO Services), Leroy Merlin France, Italie, Portugal, Espagne, Roumanie, Pologne, Brésil ainsi que TecnomatFrance et Bricocenter Italie, Obramat Espagne et Portugal. L'indicateur mesure le pourcentage de référence à base de bois, ou fabriqué à base de fibre de bois provenant de filières durables et certifiées. C'est un changement méthodologique de 2025. Précédemment, l'indicateur mesurait toutes les sources vérifiées par l'institut Preferred by Nature.

Durée de vie des produits : La durée de vie des produits est calculée à partir de la garantie constructeur de chaque produit. Les produits sont ensuite classifiés par année.

Réparabilité des produits : La réparabilité des produits se compose de 3 indicateurs : le taux de pièces détachées ; la disponibilité de la documentation de réparabilité ; et la période de disponibilité des pièces détachées. Ces 3 indicateurs sont également des critères du Home Index et en reprennent les règles de gestion.

GMV des Business circulaires : Il s'agit de la somme des volumes de ventes des éléments suivants : GMV des produits de seconde vie, GMV des produits loués ; GMV des services de réparation et GMV des pièces détachées.

INFORMATIONS SOCIALES

La culture d'entreprise d'ADEO *Human First* place l'HUMAIN au cœur de toutes ses actions, elle donne vie au collectif et fait la force du Groupe.

Elle est le fruit de l'histoire d'ADEO, celle du PARTAGE, sa valeur première. Elle porte un projet d'entreprise ambitieux, qui offre à chacun la capacité d'évoluer dans son métier et de prendre des décisions. Elle valorise le partage jusque dans les résultats de l'entreprise mis à disposition des collaborateurs pour faire grandir leur patrimoine.

Elle place le partage comme valeur clé de l'expérience proposée à tous - collaborateurs, comme clients. Cette culture nourrit la proximité et la relation exceptionnelle qu'entretient ADEO avec eux, par l'écoute, l'attention portée, le conseil, et le sens du service.

Enfin, elle guide l'action grâce à un modèle de leadership unique, qui offre à chacune et chacun, la capacité de prendre des initiatives en local au plus près des clients, de s'adapter et d'assumer la responsabilité de ses actions.

1. Effectifs de l'entreprise

1.1 Présentation générale du personnel du Groupe ADEO

Au 31 décembre 2025, le personnel du Groupe ADEO est composé de plus de 115 000 collaborateurs.

1.2. Intérêts et points de vue des parties prenantes

L'intégration des attentes, des points de vue et des droits des collaborateurs constitue un pilier essentiel de la gouvernance d'ADEO. Cet engagement s'ancre dans une approche globale visant à améliorer continuellement, la sécurité, la santé et les conditions de travail tout en consolidant une culture de dialogue.

L'écoute des collaborateurs repose sur des processus participatifs bien établis. Les échanges entre la direction, les équipes RH, les managers, les instances représentatives du personnel et les collaborateurs forment un cadre de consultation continue. Les enquêtes EXI, diffusées régulièrement dans toutes les Entreprises, constituent un outil structurant de cette démarche : elles mesurent l'engagement et la satisfaction, identifient les axes d'amélioration prioritaires et alimentent les plans d'action locaux et nationaux. Ces retours renforcent la qualité du management, le soutien des équipes et la fluidité de la communication interne.

Le Groupe s'engage également à maintenir un environnement de travail fondé sur la confiance et la transparence, appuyé par des accords collectifs, des plateformes d'écoute et des outils de suivi. Cet engagement se traduit aussi par l'obtention de certifications internationales illustrant la maturité des systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail. Certaines entreprises ont obtenu la

certification ISO 45001 (Obramat Espagne, Tecnomat France, Leroy Merlin Italie), confirmant leur capacité à identifier les risques, prévenir les incidents et améliorer durablement les conditions de travail.

Cette dynamique contribue à garantir une écoute constante des attentes des collaborateurs.

1.3. Impacts, risques et opportunités importants et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique

Les analyses de matérialité mettent en évidence 5 IRO majeurs. Le tableau ci-dessous rappelle ces impacts, risques et opportunités ventilés par enjeux. L'impact négatif matériel concerne l'enjeu des droits humains, tandis que les risques matériels concernent les enjeux de la santé-sécurité, de bien-être et de qualité de vie au travail.

Tableau 31 : Impacts, risques et opportunités liés aux collaborateurs de l'entreprise

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Bien être et qualité de vie au travail	Risque	Augmentation des maladies psychosociales entraînant des absences au travail, avec pour conséquences une baisse de la productivité des équipes, une hausse des charges financières et un risque juridique (plainte, procès, sanctions financières).	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les risques liés au temps de travail • Enquête EXI • Prévention des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) • Prévention des Risques Psychosociaux (RPS)
Bien être et qualité de vie au travail	Risque	Manque de dispositifs suffisamment attractifs pour les candidats concernant le temps de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, entraînant une baisse de l'attractivité de l'entreprise, un allongement de la durée de recrutement et une hausse des charges financières associées au recrutement.	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser le temps de travail, flexibilité • Renforcer l'emploi durable • Développer les compétences, la mobilité et les parcours internes • Accompagnement des moments de vie
Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont (y compris salarié.e.s)	Risque	Accidents du travail, exposition à des risques pour la santé et sécurité chez ADEO pouvant conduire à un arrêt de l'activité (en cas de risque grave et imminent), une baisse de la productivité des équipes (arrêts de travail, départs, baisse de la motivation des équipes), une atteinte à l'image de l'entreprise se traduisant par la perte de clients/partenaires, des sanctions financières.	<ul style="list-style-type: none"> • Investissements en ergonomie et équipements de manutention • Révision des équipements de protection individuelle (EPI) • Sécurisation des zones à risque

Droits humains dans les effectifs	Risque	Mise en lumière de travail illégal dans des entrepôts d'ADEO (travail forcé, traite d'êtres humains...) conduisant à une mauvaise réputation, à la perte de clients/partenaires/fournisseurs, à des sanctions financières, à la non conformité réglementaire (en lien avec la CS3D par exemple) voire à des pertes financières	<ul style="list-style-type: none"> • Code de Conduite Éthique • Déclaration universelle des droits de l'Homme • Conventions de l'Organisation internationale du Travail • Principes directeurs des Nations unies • Communication on Progress (COP) • Devoir de vigilance
Droits humains dans les effectifs	Impact négatif	Cas de travail illégal (travail des enfants, travail forcé, esclavage moderne) dans des pays à risque où ADEO est implantée, impactant la santé et les conditions de vie des travailleurs concernés.	<ul style="list-style-type: none"> • Code de Conduite Éthique • Déclaration universelle des droits de l'Homme • Conventions de l'Organisation internationale du Travail • Principes directeurs des Nations unies • Communication on Progress (COP) • Devoir de vigilance

1.4. Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants

Le dialogue social constitue un pilier de la politique sociale d'ADEO, et s'articule au niveau local, national et Groupe. Il garantit l'expression, la consultation et la participation active des collaborateurs sur les sujets affectant leurs conditions de travail, leur santé, leur sécurité et leur développement professionnel. Il contribue à la cohésion interne, à la prévention des incidences sociales et au renforcement de la performance collective.

Au niveau Groupe, le dialogue social passe par deux instances :

- le Comité de Groupe, qui réunit chaque année au mois de novembre les représentants du personnel (syndiqués ou non) des entreprises françaises,
- et le CIDI (Comité International de Dialogue et d'Information), qui réunit chaque année au mois de juin les représentants du personnel des principales entreprises du Groupe (tous pays confondus).

Ces instances constituent un espace privilégié pour renforcer la compréhension des stratégies et de la situation économique et sociale du Groupe. Elles offrent aux élus nationaux ou locaux une vision d'ensemble qui éclaire et renforce l'exercice de leurs responsabilités sur le terrain.

Écoute active des collaborateurs : l'Employee eXperience Index (EXI)

Depuis 2019, ADEO déploie un dispositif d'écoute directe structuré : l'Employee eXperience Index (EXI).

Déployé deux fois par an auprès de l'ensemble des collaborateurs, il mesure l'engagement et la satisfaction des collaborateurs, à travers des enquêtes internes. Les résultats montrent que :

- Le taux de participation, stable entre 70 % et 75 %, témoigne d'un fort engagement.

- Le score eNPS (Score Net de Recommandation des Employés), est en évolution depuis 2021, passant de 42 points à 50¹². Soit une évolution supérieure à 10% dans un contexte bousculé. Cette évolution confirme un niveau de satisfaction globalement élevé, comparativement aux autres acteurs mondiaux de la distribution, et constant.

Les résultats EXI permettent d'identifier les forces du modèle social d'ADEO ainsi que les axes d'amélioration prioritaires. Ces enseignements nourrissent les plans d'action locaux et les négociations sociales.

Certaines Entreprises complètent EXI par des dispositifs additionnels comme les enquêtes locales « Pulse » au Portugal ; les ateliers de suivi des magasins au Brésil, et l'« EXI Action Plan Awards » en Espagne.

[1.5 Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations](#)

ADEO déploie des dispositifs de signalement sécurisés permettant aux collaborateurs d'alerter sur d'éventuels manquements. Ces outils garantissent un traitement rigoureux des alertes, visant à corriger les situations dégradées et à assurer, le cas échéant, la réparation des préjudices identifiés.

Dispositif d'alerte éthique

ADEO met à disposition un dispositif d'alerte éthique centralisé, confidentiel, sécurisé et anonyme (selon le choix du tiers), accessible aux collaborateurs, prestataires et fournisseurs. Il permet de signaler toute suspicion ou violation des lois et règlements applicables, des droits humains, des libertés fondamentales, de la santé, de la sécurité des personnes ou de l'environnement, et des principes du Code de Conduite Éthique.

Hébergé sur une plateforme externe, il garantit la confidentialité des signalements, la protection des données personnelles et l'absence de toute sanction envers un collaborateur émettant une alerte de bonne foi. Ce canal est présenté dans le [chapitre 4, section 3. Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires](#).

Par ailleurs, les collaborateurs peuvent échanger directement avec leur manager ou les équipes Ressources Humaines, solliciter les représentants du personnel, les Comités d'Éthique ou les référents spécialisés (santé-sécurité, harcèlement, éthique), ou bien s'exprimer via des enquêtes périodiques telles qu'EXI.

Des dispositifs d'écoute et d'accompagnement psychologique incluant des consultations en ligne, parfois étendues aux familles, pour soutenir les situations liées aux risques psychosociaux.

¹² La méthode de calcul de l'eNPS global d'ADEO a été modifiée afin de s'harmoniser avec celle de chaque entreprise.

Auparavant, et jusqu'à fin 2024, l'eNPS global d'ADEO était calculé comme une moyenne pondérée des eNPS de chaque unité opérationnelle, en fonction de leurs effectifs respectifs.

Désormais, la règle de calcul est standardisée pour tous les périmètres : l'eNPS correspond au pourcentage de promoteurs moins le pourcentage de détracteurs pour chaque périmètre.

Ces outils permettent d'identifier rapidement les irritants et d'adapter les plans d'action.

La procédure en cas de préoccupation varie selon l'entreprise. Généralement, les préoccupations sont signalées aux managers et/ou aux RH, et dans les situations plus délicates, des systèmes d'alerte confidentiels sont utilisés. Un processus d'enquête est alors lancé, impliquant souvent des comités d'éthique ou des responsables internes pour analyser la recevabilité de la demande et appliquer les actions appropriées, y compris des remédiations.

Un retour d'information est systématiquement fourni aux collaborateurs, souvent par email ou via le canal d'alerte, tout en respectant la confidentialité. Des mesures de protection contre les représailles existent, notamment via des procédures internes et des garanties légales, avec un suivi post-alerte par certains acteurs.

Dispositifs de sensibilisation, de contrôle et d'amélioration continue

ADEO renforce en continu la transparence, la concertation et l'ancrage local de sa politique sociale, à travers plusieurs leviers.

La formation au Code de Conduite Éthique constitue un pilier central de cette démarche, rappelant les comportements attendus, les principes éthiques et les mécanismes de signalement mis à disposition des collaborateurs. Les modalités de gouvernance du Code, son déploiement ainsi que son articulation avec le Canal d'Alerte sont détaillés dans la section Gouvernance. Certains pays disposent de dispositifs de suivi renforcés, comme le Comité Éthique en Pologne ou les rapports mensuels sur les taux de formation diffusés aux magasins en France et en Italie.

Ils sont complétés par des campagnes de sensibilisation adaptées aux contextes locaux, diffusées sur divers supports (web-séries, fiches pédagogiques, vidéos thématiques, campagnes sur les réseaux sociaux), ainsi que par l'implication de réseaux d'ambassadeurs et de managers qui assurent la mise en œuvre des actions, la sensibilisation des équipes et le suivi des résultats. Ces relais terrain favorisent la cohérence des pratiques entre entités.

Enfin, des auto-évaluations annuelles comme celle menée au Brésil avec l'Instituto Ethos, permettent de mesurer la maturité des dispositifs de conformité et alimentent la démarche d'amélioration continue.

L'ensemble de ces dispositifs traduit la volonté d'ADEO de garantir un environnement de travail sûr, éthique et participatif, en renforçant la capacité d'ADEO à prévenir, détecter et corriger les incidences négatives sur ses collaborateurs et son écosystème.

1.6. Respect des droits humains

Politique relative au respect des droits humains

Les droits humains constituent un pilier majeur du cadre social d'ADEO et un enjeu matériel identifié sur toute la chaîne de valeur dans la matrice d'incidences, risques et opportunités.

La politique sociale d'ADEO s'appuie sur un cadre international robuste qui guide l'ensemble des pratiques du Groupe dans tous les pays où il est présent. Elle repose sur :

- **le respect des normes internationales fondamentales :**

- Déclaration universelle des droits de l'Homme.
- Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme
- Conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT)
- Principes directeurs des Nations unies. Cet engagement est réaffirmé chaque année dans la *Communication on Progress (COP)* par laquelle ADEO confirme sa contribution aux dix principes du développement durable de l'ONU.
- Pacte Mondial des Nations Unies et aux Objectifs de Développement Durable (ODD)
- Women's Empowerment Principles de l'ONU
- Global Business & Disability Network de l'Organisation Internationale du Travail

Ce cadre structure l'ensemble des pratiques internes en matière de d'éthique, respect de la dignité humaine, de lutte contre toute forme de harcèlement, de discrimination ou de travail illégal, et garantit la liberté d'association, le dialogue social et des conditions de travail décentes.

- **le Code de Conduite Éthique**, commun à toutes les Entreprises du Groupe. Il définit les comportements attendus individuellement et collectivement, et met à disposition un dispositif d'alerte confidentiel et anonyme ouvert aux collaborateurs, prestataires et fournisseurs.

Cette approche s'étend à la chaîne de valeur via un Code de Conduite Fournisseur et le Devoir de Vigilance qui proscrivent le travail forcé, le travail des enfants, et impose des conditions de travail décentes et la prévention des atteintes aux droits humains.

ADEO applique des exigences qui dépassent parfois les législations locales lorsque celles-ci sont moins protectrices.

Ces exigences structurent également les engagements sociaux d'ADEO en matière de Santé Sécurité, diversité, inclusion, bien-être, développement des compétences et autonomie.

Actions concernant les incidences importantes, actions visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les droits humains

Les actions menées pour prévenir les atteintes aux droits humains dans les effectifs, se traduisent par des procédures d'enquête systématiques en cas d'alerte, la mise en place de mesures correctives adaptées et un suivi assuré par le Comité Éthique. L'instance dirigeante contribue activement à la sensibilisation et à la diffusion du Code de Conduite Éthique auprès des collaborateurs et des dirigeants, afin de renforcer la compréhension des obligations en matière de

droits humains et de garantir une appropriation homogène du cadre éthique dans l'ensemble du Groupe.

1.7. Le cadre de travail

Politique relative au cadre de travail

Le Plan stratégique RH d'ADEO rassemble les orientations stratégiques et les politiques clés destinées à développer, engager et fidéliser les collaborateurs en cohérence avec la stratégie Human First et les objectifs d'Impacts Positifs. Il constitue un cadre partagé qui guide l'ensemble des Entreprises du Groupe.

Construit sur un horizon de trois ans, il repose sur plusieurs leviers stratégiques, chacun décliné en actions "booster", en actions globales pilotées par les équipes verticales du Groupe, et en actions locales mises en œuvre par les managers et équipes RH de chaque entreprise. Ce triptyque permet d'allier cohérence globale et adaptation aux réalités de chaque pays.

Il constitue une feuille de route dynamique, pilotée par la Direction des Ressources Humaines du Groupe. Il est co-construit avec les leaders RH du Groupe et est mis à jour annuellement afin de prendre en compte les évolutions internes et externes.

Sa gouvernance s'appuie sur un modèle hybride : la Direction des Ressources Humaines du Groupe fixe les orientations stratégiques (le plan stratégique RH) et s'assure de leur cohérence, tandis que les leaders RH des différentes entités l'adaptent à leur contexte opérationnel.

Le suivi est assuré via des indicateurs clés, comme l'ADEO Positive Index (API), qui mesure la performance environnementale et sociale.

L'exécution des politiques RH est ainsi largement décentralisée, chaque entreprise du Groupe étant responsable d'adapter le Plan stratégique RH global à ses spécificités culturelles, économiques et législatives locales. Cette autonomie favorise une proximité managériale en phase avec la culture "Human First".

L'ADEO Positive Index (API)

Cet indice permet de suivre le rythme d'implémentation de la performance environnementale et humaine du Groupe. En 2025, il repose sur treize indicateurs structurants présentés dans la section [3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur](#). Six d'entre eux portent spécifiquement sur le développement humain : le taux de fréquence des accidents du travail, la part de femmes dirigeantes et managers de sites, l'indice de stabilité, le taux de promotion interne, le nombre moyen d'heures de formation par collaborateur et par an, ainsi que le score Employee Net Promoter Score (eNPS).

Le pilotage régulier de ces indicateurs permet de mesurer de manière objective les progrès des Entreprises et constitue un levier essentiel pour les encourager à poursuivre et renforcer leurs efforts en matière de performance sociale et environnementale.

Actions concernant les incidences importantes, actions visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant le cadre de travail

LE PLAN D'ACTION « TEMPS DE TRAVAIL »

Le plan d'action "Temps de travail" vise à améliorer durablement l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, en adaptant l'organisation du travail aux réalités opérationnelles des différents métiers et en prévenant les risques liés à une charge ou à une flexibilité mal maîtrisée. Il s'inscrit pleinement dans la stratégie "Positive Well-being", qui garantit un environnement de travail sain, stable et propice à l'épanouissement des collaborateurs.

1. Comprendre les risques liés au temps de travail

Les retours des Business Units mettent en évidence plusieurs risques : des charges de travail parfois excessives, un stress accru, des horaires atypiques et des difficultés à concilier vie professionnelle et personnelle. Ces réalités peuvent conduire à une fatigue et un stress liés au travail.

On observe une hausse de l'absentéisme, notamment en France et en Italie. En 2026, cet indicateur sera suivi plus précisément afin de pouvoir suivre spécifiquement l'absentéisme maladie.

Pour objectiver ces situations, les entreprises s'appuient sur une mesure régulière combinant :

- L'enquête interne EXI, qui permet d'identifier les irritants et tendances lourdes,
- Des outils RH tels que les observatoires du temps de travail ou les systèmes de suivi des heures (France, Portugal, Italie)

Dans plusieurs pays, cette analyse s'est traduite directement par des actions correctives. Leroy Merlin France a lancé un plan d'action national après un an de suivi des alertes liées au temps de travail, avec une formation ciblée des managers. Leroy Merlin Espagne a instauré un contrôle trimestriel des heures supplémentaires ou déficitaires, permettant un rééquilibrage régulier.

Leroy Merlin Pologne renforce la planification et les recrutements pour mieux répartir les charges de travail.

Leroy Merlin Portugal a mis en place des formations sur la législation du temps de travail et amélioré les outils de planification.

Au Brésil, la sensibilisation à l'importance des pauses et l'usage approprié du canal éthique ont été renforcés pour réduire les situations de surcharge.

2. Un cadre harmonisé pour organiser le temps de travail

La majorité des entités disposent d'une politique écrite ou d'accords collectifs encadrant le temps de travail, structurés autour de principes communs :

- protéger les temps de repos ;
- garantir le droit à la déconnexion ;
- favoriser des formes de flexibilité adaptées aux équipes ;

Ce socle se décline au travers de dispositifs tels que le travail à distance — généralement à hauteur de deux jours par semaine pour les fonctions support —,

les horaires aménagés, les chartes de droit à la déconnexion et les protocoles dédiés au travail de nuit ou de week-end, désormais largement formalisés.

Les heures supplémentaires sont encadrées et suivies grâce à des systèmes de pointage (KRONOS, SISQUAL, TAC-TIC), permettent d'encadrer précisément les heures supplémentaires et de garantir une compensation conforme aux règles locales.

Plusieurs actions récentes renforcent ce cadre dans les pays où il était nécessaire de stabiliser les pratiques.

Leroy Merlin Portugal a renforcé la conformité légale et collective, et soutenu les horaires flexibles et le droit à la déconnexion.

En Pologne, l'actualisation du cadre du télétravail a clarifié les règles d'organisation.

Enfin, la flexibilité contractuelle est également un levier majeur .La possibilité d'évoluer du temps partiel vers le temps plein, essentielle pour la sécurisation de l'emploi et la progression professionnelle, est proposée dans de nombreuses Business Units (Espagne, Italie, Portugal, Tecnomat France et Italie, ADEO Services).

Des espaces de dialogue, comme le groupe d'expression dédié à la charge de travail mis en place chez Tecnomat France, permettent d'ajuster les organisations au plus près du terrain.

PLAN D'ACTION « EMPLOI SECURISE »

Le plan d'action « Emploi sécurisé » accompagne la volonté d'ADEO de renforcer la stabilité professionnelle et l'attractivité du Groupe dans un contexte où certaines filières, notamment la logistique et le digital, sont soumises à un turnover élevé et à des difficultés de recrutement (France, Espagne, Pologne, Portugal, Brésil). Les initiatives menées en 2025 convergent autour de quatre grands leviers : l'emploi durable, la fidélisation et la reconnaissance, le développement et la mobilité, et l'accompagnement des parcours.

1. Renforcer l'emploi durable

Les Entreprises ADEO privilégient systématiquement les CDI à temps plein, considérés comme le modèle de référence pour stabiliser les équipes. Plusieurs Business Units ont intensifié la conversion des CDD en CDI lorsque les conditions le permettent, notamment en Italie, en Pologne, au Portugal ou chez Weldom Intégrés. Cette orientation contribue à améliorer la rétention, déjà visible dans les pays où le turnover a diminué de manière notable en 2025.

2. Fidéliser et reconnaître les collaborateurs

La fidélisation repose sur des politiques combinant revalorisation salariale, partage de la valeur et reconnaissance des compétences, comme en France, en Espagne ou en Italie. Certaines Entreprises ont engagé en 2025 des actions ciblées : Leroy Merlin France a lancé un plan d'action spécifique sur le turnover global et celui des collaborateurs de moins d'un an ; Leroy Merlin Portugal a revu son processus de départ et renforcé ses avantages sociaux ; Leroy Merlin Espagne a agi sur l'équilibre vie professionnelle-vie perso.

3. Développer les compétences, la mobilité et les parcours internes

La gestion des carrières s'appuie sur des dispositifs structurés favorisant la promotion interne et la mobilité, soutenus par des outils de développement déjà largement déployés (Espagne, Italie, Pologne, Portugal, Weldom intégrés).

Le Groupe déploie des programmes de détection et d'accompagnement des talents à l'échelle globale, tels que **Boost'Her** (dédié au leadership féminin) et **HIPOs** (dédié aux futurs dirigeants).

En complément, des initiatives locales emblématiques viennent enrichir cette offre :

- en Italie, la formation managériale « WE LEADERS » ;
- au Portugal, le programme de carrière MOVE

Les collaborateurs en contrat précaire bénéficient eux aussi d'un accès systématique à la formation, afin d'assurer l'égalité des chances et de sécuriser leur évolution professionnelle.

4. Accompagner les parcours et le développement professionnel

L'accompagnement des collaborateurs s'est renforcé via la Validation des Acquis de l'Expérience, le mentorat et le coaching, déployés en France, en Espagne, en Italie, au Portugal et au Brésil. Weldom Intégrés a mis en place des entretiens systématiques de sortie pour comprendre les causes des démissions. En complément, certaines Entreprises ont développé des pratiques innovantes : l'évaluation neuropsychologique TrolID en Pologne pour sécuriser les recrutements de certains candidats, ou d'une nouvelle plateforme de formation en Italie.

1.8. Santé, bien-être et qualité de vie au travail

Politique relative au bien-être et à la qualité de vie au travail

Le volet consacré à la Santé et au Bien-être s'inscrit dans la stratégie globale initiée par ADEO pour protéger la santé physique et mentale des collaborateurs et favoriser un environnement de travail sûr, stable et bienveillant. Depuis 2023, cette stratégie s'articule autour de quatre priorités :

- la prévention des Troubles Musculo Squelettiques (TMS) : par l'évaluation des risques ergonomiques, la formation aux gestes et postures et l'aménagement des postes de travail. Les risques ergonomiques sont identifiés très en amont de la chaîne de valeur, dès les phases de conception de produit ou de recherche de fournisseurs.
- la prévention des Risques Psychosociaux (RPS) : à travers la réalisation d'études psychosociales et la sensibilisation des managers, en les formant à identifier les signaux d'alerte de situations de travail dégradées, considérées comme toxiques pour la santé mentale, afin de pouvoir intervenir le plus rapidement possible.
- le développement du bien-être : en favorisant des temps de convivialité en présentiel et des moments de respiration et de déconnexion intégrés au temps de travail. Cette démarche se traduit par l'aménagement des

espaces, l'instauration de rituels santé ou la diffusion régulière de contenus de prévention sous des formats variés

- l'accompagnement des moments de vie : Chaque entreprise définit une conduite à tenir pour maintenir le lien avec les salariés absents et préparer leur retour, tout en mettant en place des dispositifs pour accompagner la parentalité, les collaborateurs aidants ou ceux confrontés à des difficultés financières liées à leur santé. Cet accompagnement inclut également l'accès facilité à des soutiens externes spécialisés, comme une assistance psychologique ou sociale, chaque fois que cela s'avère nécessaire.

Actions concernant les incidences importantes, actions visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant le bien-être et à la qualité de vie au travail

LE PLAN D'ACTION « SANTÉ ET BIEN-ÊTRE »

1. Prévention des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS)

La prévention des TMS repose sur un ensemble de dispositifs largement déployés dans l'ensemble du Groupe. Les formations gestes et postures sont systématisées (Leroy Merlin France, Weldom, Bricocenter Italie, Tecnomat France), tandis que certaines entités ont recours à des professionnels spécialisés pour accompagner les équipes au quotidien, comme le physio-coaching chez Leroy Merlin Espagne ou la présence de kinésithérapeutes dans les magasins d'Obramat Espagne.

Par ailleurs, des investissements matériels soutiennent la réduction de la pénibilité, à travers l'introduction de systèmes de levage, de manipulateurs ou de rayonnages coulissants (Leroy Merlin Pologne, Obramat Espagne, ADEO Logistics Iberia). Plusieurs Business Units intègrent également des critères ergonomiques dès la conception des produits ou des aménagements (Tecnomat France, Weldom), renforçant ainsi la prévention à la source.

2. Prévention des Risques Psychosociaux (RPS)

En 2025, la prévention des RPS a été significativement renforcée. Certaines entités réalisent des évaluations régulières obligatoires, tandis que des dispositifs d'écoute psychologiques, de lignes d'aide ou de plateformes digitales ont été développés ou élargis (Leroy Merlin France, Espagne, Portugal, Roumanie, Weldom Intégrés et Weldom Services).

La formation des collaborateurs, des managers et des équipes RH constitue un levier central : modules e-learning, ateliers de détection des signaux faibles, gestion des émotions, sensibilisation des managers ou des équipes RH (Leroy Merlin Portugal, ADEO Services, Leroy Merlin France). Leroy Merlin France déploie un programme complet de lutte contre le harcèlement et les risques psychosociaux.

Certaines BUs structurent leur démarche autour de programmes complets de santé mentale et bien-être, comme Wellbeing 3.0 chez Leroy Merlin Espagne ou Mindgram chez Leroy Merlin Pologne. Leroy Merlin Brésil poursuit ses initiatives autour du développement personnel « Force Intérieure ».

3. Développement du bien-être au travail

Plusieurs Business Units portent des initiatives visant à améliorer le bien-être global des collaborateurs. Chez Leroy Merlin Espagne, le plan « Healthy Box »

structure l'accompagnement autour de quatre dimensions (physique, mental, financier, social), avec diagnostics réguliers et plans d'action associés. Chez Leroy Merlin Brésil, des espaces de repos, cafétérias ou des évaluations psychosociales pour les postes à risque, complètent les dispositifs de prévention.

Certaines entités encouragent aussi l'activité physique à travers des partenariats locaux (Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Brésil), contribuant à réduire les douleurs liées aux postures prolongées.

4. Accompagnement des moments de vie

L'accompagnement des moments de vie complète la stratégie en soutenant les collaborateurs lors de situations personnelles pouvant fragiliser leur santé ou leur équilibre.

Toutes les Business Units garantissent l'accès à la médecine du travail, certains avec présence médicale interne (Portugal, Roumanie, Tecnomat Italie, Bricocenter Italie) et des campagnes annuelles de vaccination (Italie, Portugal).

Des dispositifs structurés sont mis en place : maintien du lien en cas d'arrêt prolongé, adaptation des postes pour faciliter le retour (ex. Obramat Espagne), appui à la parentalité, soutien aux aidants ou en cas de difficultés financières liées à la santé, et recours facilité à des professionnels externes (psychologues, assistants sociaux).

Des programmes emblématiques illustrent cet engagement : « Mother's Love » au Brésil pour accompagner les jeunes mamans, consultations psychologiques ouvertes aux familles (Leroy Merlin Portugal, Leroy Merlin Roumanie, Tecnomat Italie), et possibilité de temps partiel pour les managers ayant des enfants de moins d'un an (Tecnomat Italie).

1.9. Sécurité des collaborateurs ADEO

Politique relative à la santé sécurité des collaborateurs

ADEO déploie une stratégie Sécurité qui constitue le socle commun de sa politique Santé & Sécurité, dont l'ambition est claire : zéro accident et zéro maladie professionnelle.

Cette stratégie repose sur cinq piliers : respect des règles légales et normes claires, diffusion globale et locale, mesure et analyse des données, contrôle permanent et communication transparente.

Toutes les Entreprises ADEO, ainsi que leurs écosystèmes (collaborateurs, clients, fournisseurs, artisans, transporteurs), sont engagées dans cette démarche.

La stratégie Sécurité, intégrée au Code de conduite, constitue la feuille de route qui guide l'ensemble du groupe vers l'ambition de zéro accident et zéro maladie professionnelle. Elle structure l'action collective autour d'une dynamique "glocale" : chacun des 115 000 collaborateurs, est considéré comme leader de sa propre sécurité et de celle de son entourage, avec l'appui des Safety Leaders, des équipes RH, performance extra-financière, communication et d'experts tels que ergonomes et psychologues. Cette approche garantit une appropriation

homogène du plan Sécurité tout en permettant son adaptation au contexte des Business Units.

La politique Sécurité repose également sur une gouvernance structurée à trois niveaux :

Au niveau global et commun, l'équipe ADEO Sécurité (dirigée par l'ADEO Safety Leader) ainsi que l'ADEO Safety Committee (Global Leaders, Safety Leaders des Entreprises et Directeur Général) définissent la stratégie, le cadre réglementaire et les initiatives nécessaires pour atteindre l'ambition de zéro accident.

Au niveau local, chaque Entreprise désigne un Safety Leader disposant des ressources et de l'autorité nécessaires pour mettre en œuvre la politique de sécurité. La responsabilité finale incombe au Leader de la BU, appuyé par des techniciens sécurité et des Safety Ambassadors présents sur le terrain.

À tous les niveaux, la mise en œuvre repose sur un travail collaboratif avec des départements tels que la Supply Chain, l'Offre & Industrie ou le Positive Impact, afin d'intégrer la sécurité, la santé et le bien-être dans l'ensemble des processus opérationnels.

Cette gouvernance est complétée par un système d'audit et de contrôle interne garantissant l'application du cadre et l'amélioration continue.

Actions concernant les incidences importantes, actions visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant la santé sécurité des collaborateurs

PLAN D'ACTION SÉCURITÉ

L'année 2025 marque une progression significative vers l'adoption de standards internationaux en matière de management de la santé et de la sécurité. Sept Business Units sont désormais certifiées ISO 45001, notamment Leroy Merlin Portugal (qui élargit son périmètre de certification ISO 45001 à 24 sites), Leroy Merlin Espagne, Tecnomat Italie, deux magasins Leroy Merlin France, Leroy Merlin Brésil et Leroy Merlin Italie. D'autres Business Units sont actuellement engagées dans une démarche similaire.

La stratégie Sécurité d'ADEO s'appuie sur quatre piliers : prévention, formation, organisation et réaction rapide aux incidents. Chaque Business Unit déploie des actions concrètes, guidées par une gestion rigoureuse des données grâce aux indicateurs TF1 à TF5. Ces indicateurs permettent d'identifier les comportements à risque, les conditions dangereuses et les quasi-accidents, afin d'ajuster les politiques et renforcer la prévention.

Des mesures de prévention renforcées

Les entreprises ADEO multiplient les initiatives pour réduire les risques :

- audits réguliers des sites ;
- investissements en ergonomie et équipements de manutention ;
- révision des équipements de protection individuelle (EPI) ;
- sécurisation des zones à risque.

En 2025, une procédure ciblant les magasins à forte sinistralité a permis à 86% d'entre eux de réduire leur Taux de fréquence, avec une amélioration moyenne de 44%. Un dispositif d'alerte en 5 jours a également été instauré : tout accident grave déclenche un partage immédiat au niveau du Groupe et un audit global via Nexus, pour éviter toute répétition.

La formation, un levier central

ADEO déploie des formations sur les gestes et postures, l'ergonomie, la manipulation des charges lourdes, la gestion des incivilités et l'utilisation des EPI. Plusieurs Business Units (Tecnomat Italie, Leroy Merlin Italie et Obramat Espagne) utilisent des modules e-learning. Le programme de leadership managérial, lancé en 2024, sera généralisé en 2026 à l'ensemble des dirigeants, managers et équipes logistiques. La professionnalisation des rôles Safety progresse avec des formations personnalisées, des modules numériques et du coaching. L'intégration de critères de sécurité dans la rémunération des dirigeants et des initiatives comme le Club des 1000 renforcent l'engagement.

Une organisation structurée et une culture partagée

Chaque Business Unit désigne des Safety Leaders à temps plein et adapte ses structures à sa taille. Le Comité International Safety ADEO assure la cohérence globale et la diffusion des bonnes pratiques. La stratégie s'étend à toute la chaîne de valeur : fournisseurs, partenaires externes (artisans, transporteurs) et clients sont intégrés aux standards sécurité.

La culture sécurité est animée par des briefings quotidiens (« quart d'heure sécurité »), des visites terrain, des campagnes locales et globales, ainsi que des événements fédérateurs comme la Journée mondiale de la sécurité ou les prix Safe Place to Work.

Des résultats significatifs en 2025

- TF1 (accidents avec arrêt) : 10,3, soit une baisse de 22 % depuis janvier, en dessous de l'objectif annuel (10,5) ;
- Taux de gravité : -9,7 % ;
- Maladies professionnelles : -45 % ;
- Aucun accident mortel.

1.10 Indicateurs

Des indicateurs sociaux sont publiés dans l'Adeo Positive Index dans le pilier "Développement Humain". Il s'agit du taux de fréquence, taux de stabilité, taux de femmes managers, taux de promotion interne, nombre d'heures de formations par employés et du NPS Collaborateur. Ces indicateurs sont publiés dans le Tableau 3 "[Résultat des indicateurs de l'Adeo Positive Index en 2025](#)".

1.10.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise

À fin 2025, l'effectif salarié d'ADEO se répartit entre 44% de femmes, 56% d'hommes, et une proportion de collaborateurs s'identifiant sous une autre catégorie ou n'ayant pas souhaité déclarer leur genre.

Tableau 32 : Répartition des collaborateurs par âge, genre et sexe

Répartition des collaborateurs par âge et genre	2024	2025	Evolution
Effectif au 31 décembre 2025	105542	109 176	3,44%
Répartition par âge			
Moins de 25 ans	13111	12689	-3,22%
de 25 à 34 ans inclus	30155	30595	1,46%
de 35 à 44 ans inclus	31240	32087	2,71%
de 45 à 54 ans inclus	23256	24755	6,45%
55 et plus	7780	9050	16,32%
Répartition par sexe			
Hommes	58427	60644	3,79%
Femmes	47115	48532	3,01%

Tableau 33 : Répartition des collaborateurs par contrat

Répartition des collaborateurs par contrat	2024	2025	Evolution
Effectif au 31 décembre 2025	105542	109 176	3,44%
Répartition par contrat			
Contrats à durée déterminée	7449	7245	-2,74%
Contrats à durée indéterminée	97157	101966	4,95%

Tableau 34 : Répartition des collaborateurs par zone géographique

Répartition des collaborateurs par zone géographique	2024	2025	Evolution
France	35 119	34 600	-1,48%
<i>dt Leroy Merlin France</i>	29 302	28 612	-2,35%
<i>dt Bricoman France</i>	2 235	2 169	-2,95%
<i>dt Weldom Services</i>	589	625	6,11%
<i>dt Weldom Intégrés</i>	692	669	-3,32%
<i>dt Adeo Services</i>	2 301	2 525	9,73%
Espagne	24 051	24 931	3,66%
<i>dt Leroy Merlin Espagne</i>	17 720	17 755	0,20%
<i>dt Obramat</i>	6 331	7 176	13,35%
Italie	14 415	14 505	0,62%
<i>dt Leroy Merlin Italie</i>	8 029	7 741	-3,59%
<i>dt Bricocenter Italie</i>	1 491	1 546	3,69%
<i>dt Tecnomat</i>	4 895	5 218	6,60%
Pologne	12 699	12 601	-0,77%

<i>dt Leroy Merlin Pologne</i>	12 699	12 601	-0,77%
Brésil	9 876	12 628	27,87%
<i>dt Leroy Merlin Brésil</i>	9 876	9 839	-0,37%
<i>dt O Bramax</i>	N/A	2 789	
Portugal	5 874	6 069	3,32%
<i>dt Leroy Merlin Portugal</i>	5 874	6 069	3,32%
Roumanie	3 508	3 842	9,52%
<i>dt Leroy Merlin Roumanie</i>	3 508	3 842	9,52%
Effectif total	105 542	109 176	3,44%

Tableau 35 : Entrées et sorties dans l'effectif

Répartition par embauches et licenciements	2024	2025	Evolution
Nombre d'embauches	32 961	33 109	0,45%
Nombre de licenciements	4 550	5 257	15,54%

Tableau 36 : Turnover

Turnover	2024	2025	Evolution
Turnover	18%	17%	-1pt

1.10.3 Sécurité des collaborateurs

Tableau 37 : Santé-sécurité des collaborateurs

Santé - sécurité	2024	2025	Evolution
Taux de fréquence des accidents du travail	12,8	9,5	-25,86%
Taux de gravité des accidents du travail	0,72	0,65	-9,72%
Nombre de décès collaborateurs liés à des accidents de travail	1	0	-100,00%
Pourcentage de collaborateurs couverts par un système de santé-sécurité	100%	100%	égal

Tableau 38 : Absentéisme et maladies professionnelles

	2024	2025	Evolution
Taux d'absentéisme maladie (en %)	5,5	5,6	0.1pt
Nombre de collaborateurs affectés par une maladie professionnelle	N/A	2459	N/A

1.10.4 Santé, bien être et qualité de vie au travail

Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Tableau 39 : Jours perdus en raison d'accidents du travail et de décès dus à des accidents de travail

	2024	2025	Evolution
Nombre de jours perdus en raison d'accidents de travail	113 797	107 464	-5,56%
Nombre de jours perdus en raison de décès dus à des accidents de travail	180	0	-100,00%

1.10.5 Couverture des négociations collectives et du dialogue social

Tableau 40 : Conventions collectives

Conventions collectives	2025
Nombre de collaborateurs couverts par des accords collectifs	96 575
Pourcentage de collaborateurs couverts par des accords collectifs	88,5%

Tableau 41 : Représentants du personnel

Représentants du personnel	2025
Nombre de salariés couverts par des représentants du personnel	101 977
Taux de salariés couverts par des représentants du personnel	93,4%

2. Consommateurs et utilisateurs finaux

2.1. Intérêts et points de vue des parties prenantes

Les consommateurs et utilisateurs finaux, c'est-à-dire les habitants et les professionnels de l'habitat, constituent un groupe de parties prenantes centrales pour ADEO. L'analyse de double matérialité a révélé que les impacts les plus significatifs des activités de l'entreprise concernent directement cette catégorie. Aussi, leurs retours orientent la stratégie du Groupe sur trois dimensions: la sécurité liée aux produits et à leur usage, la sécurité en magasin et la protection de leurs données personnelles. Les attentes exprimées dans le cadre des projets de rénovation énergétique, domaine structurant pour ADEO, renforcent également la compréhension des besoins et la conception des solutions proposées.

2.2. Impacts, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique

Les analyses de matérialité mettent en évidence 5 IRO majeurs. L'accès à un logement décent, à travers la rénovation de l'habitat, constitue une opportunité permettant d'apporter des solutions adaptées aux besoins des habitants dans un marché en pleine évolution. Les risques identifiés concernent principalement la sécurité des clients lors de l'usage des produits ou dans les magasins, ainsi que la protection des données personnelles en cas de défaut de maîtrise des traitements. Des impacts négatifs potentiels sont également identifiés en cas de manquement à la sécurité en magasin ou de mise sur le marché de produits non conformes ou dangereux.

Tableau 42 : Impacts, risques et opportunités liés aux consommateurs finaux

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Accès à un logement décent	Opportunité	Développement de produits et offres favorisant la rénovation de l'habitat, soutenus par les évolutions réglementaires dans le contexte de la transition écologique, permettant à ADEO de se différencier de ses concurrents, d'améliorer sa réputation et de gagner des parts de marché.	<ul style="list-style-type: none"> • Rénovation énergétique • Produit en DIY (Do It Yourself) • Modèles de services en DIFM (Do It For Me)
Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Risque	Cas d'atteinte à la santé ou à la sécurité des clients ou utilisateurs finaux (en magasin, lors de l'utilisation des produits ou lors de prestations à domicile) entraînant des sanctions financières, des pertes de marché (baisse de la satisfaction client, risque réputationnel), et/ou une diminution d'activités commerciales.	<ul style="list-style-type: none"> • Tests réglementaires • Audits externes

Protection des données des clients	Risque	Négligence dans le contrôle de données mis en place (absence d'autorisation...) entraînant des sanctions financières en cas de fuite ou utilisation abusive des données, et des pertes de marché (perte des clients concernés et risque réputationnel).	<ul style="list-style-type: none"> • Nomination d'un réseau de délégué à la protection des données • Outil global et centralisé d'évaluation et de management des risques • Programme de formation
Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Impact négatif	Manquement à la sécurité dans un magasin d'ADEO entraînant le décès ou l'atteinte à l'intégrité physique d'un client.	<ul style="list-style-type: none"> • Dispositifs d'affichage spécifiques • Analyses systématiques des incidents • Formations aux premiers secours
Santé-sécurité des clients (magasins & produits)	Impact négatif	Commercialisation par ADEO ou ses marketplaces de produits présentant un danger lors de leur utilisation ou/et nocifs en termes de substances contenues, ou en désaccord avec les valeurs d'ADEO pouvant entraîner des blessures ou des maladies des utilisateurs finaux (par exemple avec de la silice cristalline ayant les mêmes effets que l'amiante).	<ul style="list-style-type: none"> • Test utilisateurs • Certifications Oeko-Tex et C.O.V

2.3. Processus d'interaction au sujet des impacts sur les consommateurs et utilisateurs finaux

ADEO entretient des interactions régulières avec les consommateurs afin d'identifier et de traiter les impacts liés à l'usage des produits.

Dans le cadre du développement des Marques des Habitants (MDH), les équipes s'appuient sur un processus structuré intégrant l'écoute client, qui constitue l'un des fondements du cahier des charges produit. Les retours des consommateurs, collectés via les équipes magasins ou lors de tests utilisateurs réalisés directement chez ADEO ou au domicile des clients, permettent d'identifier des risques potentiels liés à l'usage des produits.

2.4. Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

Les consommateurs disposent de plusieurs canaux pour signaler des problèmes liés à l'usage des produits et permettre la mise en place d'actions correctives.

Le principal dispositif opérationnel est la plateforme digitale de service après-vente WeCare, qui centralise les activités après-vente et le traitement des réparations.

Déployée en France, Espagne, Pologne, Italie et Portugal, elle constitue un canal essentiel pour accompagner les clients après l'achat. En 2025, WeCare a apporté une solution à 1,4 millions de clients.

La disponibilité des pièces détachées, les conseils en réparation et l'accès à des services de réparation internes ou partenaires contribuent également à limiter les conséquences négatives pour les consommateurs et à prolonger la durée d'usage des produits.

En matière de protection des données personnelles, les consommateurs disposent également de canaux dédiés pour faire valoir leurs droits. Chaque Entreprise du Groupe met à disposition un Délégué à la protection des données (DPO) chargé d'orchestrer les réponses aux demandes d'accès, de rectification, d'effacement ou d'opposition formulées par les personnes concernées. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre global de conformité d'ADEO et garantit que les préoccupations des clients relatives au traitement de leurs données personnelles sont prises en compte et traitées conformément aux exigences réglementaires.

Le programme d'ADEO en matière de protection des consommateurs repose sur un ensemble cohérent d'exigences et de pratiques intégrées à son système de management. Même si ces engagements ne prennent pas encore la forme de politiques formalisées, ils constituent des orientations stratégiques structurantes auxquelles se rattachent les actions menées par les Entreprises du Groupe. Ces orientations couvrent quatre domaines :

- L'accès à un logement décent,
- La sécurité sanitaire des produits,
- La sécurité des clients en magasin,
- La protection des données personnelles.

2.5. Accès à un logement décent

Conformément aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies, ADEO s'engage à « assurer l'accès de tous à un logement sûr, adéquat et abordable ». Nous considérons le logement décent comme le socle de la dignité humaine, garant de la santé, de la sécurité et de la cohésion sociale.

L'urgence de la précarité énergétique :

La précarité énergétique est un enjeu majeur de santé publique. Un logement mal isolé (froid l'hiver, caniculaire l'été, humidité, moisissures) dégrade durablement la santé physique et mentale des habitants.

Depuis plus de 4 ans, Leroy Merlin France agit concrètement contre ce fléau aux côtés du collectif Stop à l'Exclusion Énergétique. La dotation annuelle au Fonds de financement du reste à charge de Stop Exclusion Énergétique est de 1 million d'euros. Leroy Merlin France a également réalisé une campagne d'arrondi en caisse du 2 décembre 2025 au 6 janvier 2026 ayant permis de collecter plus de 178 000 euros grâce à 581 000 clients, dont le versement est prévu en 2026.

L'action repose sur deux leviers :

- Sensibilisation : Déploiement d'outils pédagogiques (ex: Fresque de la précarité énergétique) pour former nos équipes et nos clients.
- Solidarité : Soutien financier et dons de produits pour accompagner la rénovation des logements les plus précaires.

2.6. Assurer la sécurité sanitaire des produits

Politiques relatives à la sécurité sanitaire des produits

La sécurité sanitaire des consommateurs est un enjeu majeur inscrit au cœur de la stratégie Positive Products, qui guide la conception et la sélection de l'ensemble des produits mis sur le marché.

Le *Pilier 8* – “Conçu pour être sûr et fabriqué avec des composants respectueux de la santé” constitue le socle de cette approche. Il vise à prévenir tous les risques susceptibles d'apparaître lors de la manipulation, de l'installation ou de l'utilisation des produits par les habitants. Cette exigence est intégrée très en amont, dès la conception, et pilotée tout au long du cycle de vie industriel afin de garantir que les produits respectent strictement les réglementations applicables, tout en répondant aux exigences internes du Groupe en matière de sécurité sanitaire.

Cette démarche reflète une volonté forte : mettre sur le marché des produits permettant un usage sûr, sain et conforme aux attentes des clients, en cohérence avec l'orientation stratégique du Groupe pour un habitat positif.

Actions relatives à la sécurité sanitaire des produits

ADEO applique un processus rigoureux pour garantir la qualité et la sécurité des produits Marques Des Habitants (MDH) et des marques nationales. Chaque produit MDH est développé selon un cahier des charges précis, complété par des tests en laboratoire et des essais utilisateurs. La conformité est renforcée par des audits réguliers des autorités et des contrôles indépendants des usines selon le standard qualité ADEO.

En 2025, 98% des usines étaient qualifiées sans plan d'actions renforcé, illustrant le haut niveau d'exigence du Groupe. Les fournisseurs de marques nationales doivent fournir un dossier de conformité et intégrer leur système de gestion des risques dans le Quality Management System (QMS) du Groupe. ADEO encourage également des certifications reconnues (Oeko-Tex pour limiter les substances allergisantes et les meilleures classes sanitaires COV – Composés Organiques Volatils pour réduire les émissions volatiles). Enfin, la traçabilité des produits MDH est assurée par l'archivage des éléments de conformité pendant 10 ans.

2.7. Renforcer la sécurité des clients en magasin : stratégie sécurité

Politiques relatives à la sécurité des clients en magasin

La sécurité des personnes constitue un enjeu majeur pour ADEO et s'inscrit pleinement dans sa stratégie Sécurité qui vise à instaurer une culture de prévention partagée. Appliquée aux clients, cette exigence fait l'objet d'une politique en cours de formalisation au niveau Groupe. Pour autant, ADEO déploie déjà une démarche structurée dont l'ambition est claire : tendre vers le zéro accident dans l'ensemble des magasins.

Cette démarche est portée sur le terrain par un réseau de **Safety Leaders** qui anime un programme de prévention partagé. Elle combine sensibilisation continue des équipes, analyse rigoureuse des incidents et mise en œuvre de mesures correctives.

Actions relatives à la sécurité des clients en magasin

Les Entreprises d'ADEO déploient des actions spécifiques pour renforcer la sécurité des clients dans les magasins et prévenir les situations à risque.

En France, Leroy Merlin structure la sécurité des clients via des collaborations interservices. Cette organisation permet d'identifier et de traiter les zones à risque.

Des dispositifs d'affichage spécifiques ainsi que des visites terrain régulières complètent ce travail, afin de maintenir un niveau élevé de vigilance et d'améliorer continuellement les parcours clients.

En Espagne, Leroy Merlin renforce la prévention en demandant aux magasins d'enregistrer et analyser les incidents de sécurité impliquant des clients. Cette approche permet de définir des plans d'action ciblés et d'éviter la répétition d'événements similaires.

En Pologne, Leroy Merlin adopte une approche collaborative intégrant les clients eux-mêmes dans la dynamique de sécurité. Des formations aux premiers secours leur sont proposées. Cette initiative unique au sein du Groupe vise à sensibiliser l'ensemble des parties prenantes.

2.8. Protéger les données personnelles

Politiques relatives aux données personnelles

ADEO et l'ensemble de ses entités s'engagent à adopter une conduite éthique, fondée sur le respect des individus, de l'entreprise et des valeurs portées et mises en œuvre par chaque collaborateur au quotidien.

La protection des données personnelles constitue un élément indissociable de nos engagements et de nos règles éthiques, assurant ainsi la parfaite adéquation entre nos valeurs et nos impératifs légaux.

Le Groupe définit des politiques internes encadrant notamment les durées de conservation des données ou la gestion des violations. La mise en œuvre de ces politiques repose sur des outils digitaux dédiés, permettant d'assurer le suivi opérationnel, le monitoring continu et un reporting régulier vers les équipes ADEO.

Un Délégué à la Protection des Données (DPO) Groupe définit et pilote le cadre commun, élabore les règles de conformité applicables et s'assure de leur mise en œuvre. Il anime un réseau de DPO locaux, chargés d'adapter ce cadre aux exigences réglementaires de leur pays, d'en superviser l'application opérationnelle et d'en remonter les indicateurs clés. Dans certains pays, ces fonctions peuvent être mutualisées entre plusieurs entités. Le DPO est rattaché à la filière finance, au sein des équipes Compliance dont certaines sont en cours de structuration.

Au sein des entreprises du Groupe, la mission des DPO consiste notamment à :

- maintenir un registre des traitements,
- orchestrer le traitement des demandes d'exercice des droits,
- analyser et notifier les violations de données quand cela est requis,
- accompagner les projets pour garantir l'application du principe de privacy "by design",
- assurer la formation des collaborateurs sur les enjeux de protection des données.

Cette organisation est complétée par l'existence de comités globaux et locaux qui veillent au suivi du cadre défini et à son appropriation dans l'ensemble des entités à travers un réseau de leaders..

Le cadre vise la protection des données des clients, collaborateurs, fournisseurs et de l'ensemble des parties prenantes. Il repose sur plusieurs principes structurants

dont une cartographie annuelle des risques permettant d'identifier et de suivre les risques réels des entités ;

- la garantie que tout traitement repose sur une base juridique appropriée et sur une durée de conservation maîtrisée ;
- l'engagement de transparence vis-à-vis des personnes concernées ;
- le respect de l'exercice de leurs droits ;
- une exigence renforcée dans la sélection et le suivi des sous-traitants ;
- la mise en œuvre de mesures de sécurité proportionnées et conformes à la politique de cybersécurité du Groupe ;
- et la responsabilisation continue des collaborateurs, notamment grâce à des actions de sensibilisation et de formation.

Ce dispositif, bien qu'encore en cours de structuration, offre un cadre cohérent et opérationnel permettant à ADEO et à ses entreprises de garantir une gestion responsable, maîtrisée et conforme des données personnelles.

Actions relatives aux données personnelles

Afin d'ancrer ses engagements en matière de protection des données personnelles, ADEO déploie un ensemble d'actions structurantes visant à assurer une mise en conformité cohérente et homogène au sein de l'ensemble de ses entreprises :

Une instance de coordination réunit régulièrement la communauté des DPO du Groupe et leurs équipes. Elle permet de partager les informations essentielles, d'harmoniser les pratiques, de suivre l'avancement des actions engagées et de veiller à l'application effective du cadre de conformité dans toutes les entités.

ADEO a également instauré des procédures communes d'évaluation des activités de traitement, des projets et des solutions digitales, qu'elles soient développées en interne ou sourcées auprès de partenaires externes. Ces évaluations garantissent que chaque initiative respecte le cadre défini. Elles s'appuient sur un outil global et centralisé conçu pour documenter les traitements, identifier les risques associés et piloter les plans d'action nécessaires à leur maîtrise.

Un programme de formation spécifique à la protection des données personnelles est déployé auprès des collaborateurs afin de garantir un niveau de sensibilisation adapté aux responsabilités de chacun. Plusieurs modules d'e-learning ont été conçus et sont progressivement diffusés dans l'ensemble des entités pour renforcer la compréhension des enjeux de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données.

Enfin, ADEO met à disposition des DPO des tableaux de bord qui leur permettent de suivre les principaux indicateurs de conformité, qu'il s'agisse de la gestion des demandes d'exercice des droits, du traitement des violations de données ou de la tenue du registre des activités de traitement. Ces outils facilitent le pilotage quotidien et contribuent à une amélioration continue de la conformité au sein du Groupe.

Note méthodologique des informations sociales

Effectifs de l'entreprise : Nombre total d'employés de l'entreprise (contrat permanent, temporaires, apprentis et stagiaires) au 31 décembre 2025, y compris si en absence temporaire (maternité, maladie ...). Cet effectif ne prend pas en compte les travailleurs externes.

Entrée dans l'effectif : Nombre d'employés recrutés en 2025, sans considération du type de contrat ou du temps de travail. Les transferts entre entreprises ne sont pas considérés comme un recrutement.

Sortie de l'effectif : Nombre d'employés qui quittent l'entreprise en 2025. Les départs incluent les départs volontaires et involontaires. Les transferts entre entreprises ne sont pas considérés comme des départs de l'entreprise d'origine.

Turnover : pourcentage d'employés permanents de plus de 50% de temps de travail qui quittent l'entreprise en relation avec l'effectif total de l'entreprise en contrat permanent en 2025. Les employés changeant d'Entreprises au cours de l'année ne sont pas comptabilisés comme quittant l'effectif. Les contrats temporaires, stagiaires et apprentis ne sont pas comptabilisés.

Taux de fréquence : indicateur de mesure du degré d'exposition des employés aux risques professionnels. Il s'agit du nombre d'accidents du travail entraînant au moins une journée d'arrêt de travail par million d'heures travaillées.

Taux de gravité : indicateur de mesure de la relation entre le nombre de jours calendaires perdus en raison d'un accident de travail et le nombre d'heures travaillées - donc exposées à un risque - multiplié par 1 000.

Pourcentage de collaborateurs couverts par un système de santé-sécurité : Les employés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité appartiennent à une entreprise qui a établi des directives en matière de gestion de la sécurité. Ces directives s'inscrivent dans une politique de sécurité pilotée par le dirigeant et comprennent des règles de sécurité, des principes de fonctionnement intégrant la sécurité à tous les niveaux et des valeurs à promouvoir. Elles s'appliquent à tous les membres de l'entreprise (opérationnels et non opérationnels) aux niveaux national, régional et local. Elles concernent également les parties prenantes externes (clients, fournisseurs, organisations partenaires).

ADEO a choisi la norme internationale ISO 45001 comme base de son système de management de la sécurité (SMS). Les employés d'une entreprise certifiée ISO 45001 sont de facto couverts par un système de management, de même que les unités opérationnelles en attente de certification dans les six mois (audit préliminaire réalisé, audits de certification prévus).

Nombre de jours perdus en raison d'accidents de travail : Nombre de jours d'absence dû à des accidents de travail (le jour de l'accident n'étant pas compté).

Nombre de décès collaborateurs liés à des accidents de travail : Nombre d'employés décédés à la suite d'un accident du travail, soit dans l'immédiat soit à

la suite de complications dans les mois / jours suivants l'accident. Afin de mesurer l'absentéisme avec la plus grande précision possible, les heures d'absence pour une période donnée prennent également en compte les absences des employés qui ont quitté l'organisation au cours de cette période, ainsi que celles des employés qui l'ont rejointe.

Nombre de jours perdus en raison de décès dû à des accidents de travail : Mesure de la perte résultant d'un décès d'un employé à la suite d'un accident du travail. La mesure est basé sur un nombre constant de 180 jours déterminés par l'Occupational Safety and Health Administration

Taux d'absentéisme maladie : Cet indicateur mesure le pourcentage d'heures perdues en raison de maladie ou de problèmes de santé dû au travail, par rapport aux heures travaillées.

Nombre d'employés affecté par une maladie professionnelle reconnus par les réglementations locales

Nombre de salariés couverts par des conventions collectives : Il s'agit du nombre de salariés auxquels s'applique la convention collective de l'entreprise. Une convention collective est un accord négocié entre un employeur, un groupement d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part, et un ou plusieurs syndicats ou, à défaut, les représentants dûment élus et habilités des travailleurs conformément à la législation et à la réglementation nationales, d'autre part. Une convention collective complète le Code du travail en précisant des règles adaptées aux spécificités de l'activité concernée, telles que :

- Conditions de travail
- Rémunération
- Conditions d'embauche et de licenciement
- Formation professionnelle
- Sécurité et conditions de travail
- Protection sociale
- Droits syndicaux et représentation du personnel
- Clauses spécifiques :

Nombre de salariés couverts par des représentants du personnel : Il s'agit du nombre de salariés représentés par au moins un délégué du personnel.

Un délégué du personnel est une personne ou un groupe de personnes choisi ou élu par les salariés d'une organisation pour défendre leurs intérêts auprès de la direction ou de l'employeur. Ces délégués ont pour mission de défendre les droits des travailleurs, de faire part de leurs préoccupations et de promouvoir un environnement de travail sûr, équitable et respectueux, conformément à la législation du travail.

Les modalités de désignation ou d'élection varient considérablement selon le pays et l'entreprise. Dans certains cas, ces délégués sont élus par les salariés, tandis que dans d'autres, ils peuvent être désignés par les syndicats ou d'autres instances représentatives.

INFORMATIONS SUR LA CONDUITE DES AFFAIRES

1. Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

1.1 Engagement de l'instance dirigeante

La conduite des affaires en matière d'éthique et de lutte contre la corruption relève de la responsabilité conjointe des Global Leaders et des Comités de Direction de chaque Business Unit. Ils incarnent le premier niveau d'exemplarité et garantissent l'intégration de ces enjeux dans les projets opérationnels et stratégiques de leurs équipes.

Pour assurer cette responsabilité, ADEO s'appuie sur une gouvernance structurée autour du Code de conduite éthique ADEO qui constitue le référentiel central du programme éthique. Il encadre les pratiques d'éthique au sein de l'ensemble des Business Units. Ce référentiel est décliné auprès des parties prenantes de l'écosystème d'ADEO au travers du Code des achats responsables, du Code des achats non-marchands et du Code applicable aux opérations de dons et de sponsoring.

1.2 Gouvernance du Code de conduite éthique et du Programme éthique ADEO

Le Comité Éthique ADEO, soutenu par la direction générale, assure l'animation du Code de conduite éthique ADEO à l'échelle globale. Au sein d'ADEO, la Direction Risques, Compliance et Assurance assiste le Comité Éthique ADEO dans cette mission. Cette direction est plus particulièrement chargée de l'administration, le déploiement et la coordination du Programme éthique concernant la lutte contre la corruption, la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et l'application des sanctions internationales. La Direction Risques, Compliance et Assurance anime les Chiefs Compliance Officers des Entreprises agissant en miroir de cette dernière en BU. Le Comité Éthique Adeo est également composé de la filière RH avec un rôle essentiel des équipes Affaires Sociales notamment dans le traitement des alertes.

Au sein de chaque BU, la direction générale de l'Entreprise confie au Comité Éthique BU, animé par le Chief Compliance Officer BU, l'animation du Code de conduite éthique ADEO. Le Comité Éthique Entreprise assure la proximité et la réactivité nécessaires à une gouvernance éthique efficace. Chaque Comité est composé a minima du Chief Compliance Officer et d'un référent anti-fraude, tous deux nommés par le Leader Finance BU, et d'un référent RH nommé par le Leader RH Business Unit. Le Comité peut également inviter d'autres experts lorsque la connaissance technique des sujets et la diversité des points de vue s'avèrent nécessaires.

Véritable pivot opérationnel de la démarche éthique, chaque Comité Éthique Entreprise veille au déploiement continu du programme éthique au sein de la Business Unit, à la gestion du Canal d'Alerte, et au traitement et au suivi des signalements. En cas de situations critiques, il assure la coordination avec les

instances dirigeantes afin de garantir un traitement rigoureux, confidentiel et conforme aux standards ADEO ainsi qu'aux exigences légales.

En dehors du Programme éthique, les autres thématiques composant le Code de conduite éthique ADEO dépendent de gouvernance dédiées. Ainsi, les problématiques liées aux droits humains et aux enjeux de qualité des produits sont retranscrites dans le Code des achats marchands dont la supervision est assurée par le Directeur Qualité Adeo qui s'appuie sur des plateformes qualité régionales pour le déploiement opérationnel. L'équipe Qualité Groupe définit les règles de conformité sociale et supervise leur application dans toutes les Business Units.

De même, la supervision de la signature du Code de Conduite des Achats Non Marchands relève quant à elle de l'équipe des achats indirects.

Cette gouvernance à plusieurs niveaux assure une supervision effective de la conduite des affaires et garantit une remontée appropriée des enjeux éthiques auprès des instances dirigeantes du Groupe.

2. Procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants

L'identification et l'évaluation des impacts, risques et opportunités liés à la conduite des affaires s'inscrivent dans la démarche d'ADEO visant à garantir l'intégrité, la transparence et la responsabilité dans l'ensemble de ses relations d'affaires. Réalisée dans le cadre de l'analyse de double matérialité (section [4. Gestion des impacts, risques et opportunités](#)), cette évaluation a permis de déterminer les enjeux prioritaires pour le Groupe en matière d'éthique, de gouvernance et de relations avec les parties prenantes. Les résultats ont mis en évidence 4 impacts, risques et opportunités matériels structurés autour de deux thématiques centrales : la protection des lanceurs d'alerte, et la relation de confiance avec les fournisseurs qui constitue un levier clé pour développer des partenariats durables et responsables sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Tableau 43 : Impacts, risques et opportunités liés à la conduite des affaires

Enjeux	IRO	Description	Principales actions
Protection des lanceurs d'alerte	Impact négatif	Manque de protection des lanceurs d'alerte, entraînant une stigmatisation et/ou un rejet des lanceurs d'alerte, voire entravant leur sécurité physique, et décourageant le signalement de pratiques potentiellement non éthiques.	Canal d'alerte sécurisé et anonyme. <ul style="list-style-type: none"> • Politique de recueil et de traitement des signalements. • Accompagnement et protection contre les représailles.
Relation de confiance avec les fournisseurs	Impact négatif	Risque de dépendance : Les vendeurs présents sur la place de marché d'ADEO ou ses fournisseurs peuvent être exposés à une dépendance fonctionnelle (visibilité, compétences, confiance) à l'égard d'ADEO, ce qui pourrait freiner le développement de leur activité et impacter leurs revenus.	<ul style="list-style-type: none"> • Code de conduite des achats responsables. • Accompagnement et développement.
Relation de confiance avec les fournisseurs	Impact positif	Dialogue constructif avec les fournisseurs, formation et accompagnement vers le développement de produits et activités	<ul style="list-style-type: none"> • Home Index

		durables (circularité, etc.) contribuant à la transition écologique.	
Relation de confiance avec les fournisseurs	Risque	Le choix d'un prestataire et la qualité de ses services peut affecter les activités d'ADEO et sa performance.	<ul style="list-style-type: none"> • Code de conduite des Achats responsables. • Code de conduite des Achats non marchands. • Processus de sélection, d'évaluation et de suivi des fournisseurs. • Contrôle d'honorabilité. Système de Management de la Qualité (QMS). Cartographie complète des risques sociaux et environnementaux.
Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont	Impact négatif	Exposition des travailleurs de la chaîne de valeur (notamment dans les usines des fournisseurs de produits à marque propre (MDH) et produits des Marques Nationales commercialisés par ADEO) à des substances ou machines dangereuses pouvant causer un décès ou des dommages à court terme ou à long terme à l'intégrité physique et à la santé de ces travailleurs (non-respect des règles de sécurité, manque de protection individuelle adéquate).	<ul style="list-style-type: none"> • Exigences minimales "Positive Product" • Approfondissement de la connaissance produit
Droits humains dans la chaîne de production	Impact négatif	Non respect des conditions de travail décentes (temps de travail excessif, déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée) par des partenaires d'ADEO pouvant impacter le bien-être et la santé des travailleurs de la chaîne de valeur.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des risques sociaux et environnementaux • Processus de création et d'évaluation des fournisseurs
Droits humains dans la chaîne de production	Impact négatif	Cas de travail illégal (travail des enfants, travail forcé, escalavage moderne) chez un partenaire d'ADEO, impactant la santé et les conditions de vie des travailleurs concernés.	<ul style="list-style-type: none"> • Système de management de la qualité et contrôle social (QMS) • Audits sociaux
Santé-sécurité sur toute la chaîne de valeur amont	Risque	Accidents du travail, exposition à des risques pour la santé et sécurité chez ADEO pouvant conduire à un arrêt de l'activité (en cas de risque grave et imminent), une baisse de la productivité des équipes (arrêts de travail, départs, baisse de la motivation des équipes), une atteinte à l'image de l'entreprise se traduisant par la perte de clients/partenaires, des sanctions financières.	Système de management de la qualité et contrôle social (QMS)
Droits humains dans la chaîne de production	Risque	Non respect du salaire décent par des partenaires d'ADEO conduisant à des sanctions financières pour ADEO (devoir de vigilance, CS3D) et une baisse de la qualité des prestations fournies par les partenaires (manque d'attractivité, difficulté à recruter).	

3. Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires

En matière de conduite des affaires, la culture d'entreprise d'ADEO repose sur cinq valeurs fortes qui guident les comportements de ses collaborateurs dans toutes leurs activités : la Collaboration (travailler ensemble pour plus d'impact), l'Authenticité (agir avec sincérité et transparence), l'Audace (oser innover et entreprendre), l'Équité (traiter chacun avec justice et respect) et l'Utilité (créer de la valeur pour tous).

L'éthique, élément fondateur de la raison d'être « We Make It Positive », traduit la volonté de déployer ces valeurs à tous les collaborateurs des entreprises ADEO, partout dans le monde, et à tous les niveaux de l'entreprise, et sans exception. Pour garantir une conduite exemplaire des affaires et harmoniser les pratiques dans toutes ses entités, ADEO s'appuie sur le Code de Conduite Éthique et ses déclinaisons opérationnelles:

3.1 Le Code de Conduite Éthique

Le Programme Éthique d'ADEO est retranscrit dans le Code de Conduite Éthique ADEO qui constitue le référentiel éthique commun à l'ensemble des collaborateurs, des dirigeants et des entreprises d'ADEO. Lorsque le Code est plus exigeant que les lois ou pratiques locales, il prévaut.

Commun à toutes les Business Units, traduit dans les langues locales et signé par le Directeur Général de chaque BU, le Code de Conduite Éthique formalise les engagements d'ADEO envers ses parties prenantes (clients, collaborateurs, fournisseurs, administrations) ainsi que les comportements attendus de chacun. Chaque Business Unit peut ajouter des règles plus exigeantes, tant qu'elles ne contredisent pas les règles du Code de conduite ADEO. Ces exceptions sont examinées par le Comité Éthique ADEO, garant de la cohérence globale.

Il repose sur de deux volets :

- Respect des personnes, incluant la sécurité au travail, la promotion de la diversité et de l'inclusion, la lutte contre le harcèlement et les agissements sexistes, la protection des données personnelles ainsi que la gestion des conflits d'intérêts. Ces dispositions visent à garantir un environnement de travail respectueux et inclusif pour l'ensemble des collaborateurs.
- Respect de l'entreprise et de son écosystème, englobant la gestion des invitations et cadeaux, la lutte contre la corruption et le paiement de facilitations, les relations avec les fournisseurs, prestataires et intermédiaires, les activités de parrainage, mécénat, sponsoring et lobbying, ainsi que la lutte contre la fraude. Ces principes encadrent les interactions avec les parties prenantes externes.

Afin de garantir le respect et l'application effective de ces principes dans chaque entité, le Code de Conduite Éthique ADEO est intégré en annexe du règlement intérieur de chaque Business Unit d'ADEO (ou mécanisme équivalent) et mis à disposition de l'ensemble des parties prenantes concernées, internes comme externes. À ce titre, les Business Units disposant d'un site web commercial publient les éléments du Code de conduite éthique ADEO pour en garantir l'accès.

L'instance dirigeante d'ADEO et de l'ensemble de ses entreprises veille au déploiement des valeurs et des principes du Code de Conduite Éthique ADEO et à leur bonne application. À ce titre, elle est engagée dans les activités de sensibilisation, de diffusion et de respect du Code de conduite éthique ADEO auprès des collaborateurs et dirigeants. Cette sensibilisation s'appuie notamment sur un elearning devant être réalisé par l'ensemble des collaborateurs d'ADEO.

Le Code de conduite éthique ADEO est révisé à l'initiative du Comité Ethique ADEO. Dès lors, il coordonne une consultation avec toutes les Business Units pour intégrer leurs spécificités locales.

3.2 Le système de remonté des signalements

1. Dispositif de réception et de traitement des signalements

ADEO assure la protection des lanceurs d'alerte par la mise à disposition d'un canal dédié et sécurisé. Il s'inscrit dans la continuité de la politique de recueil et de traitement des signalements, déployée dans l'ensemble des Business Units et traduite dans toutes les langues locales. Le canal garantit un processus rigoureux, homogène et conforme aux réglementations locales de chaque pays d'implantation, avec un suivi transparent.

Le Canal d'alerte offre différentes garanties :

- Il est confidentiel, sécurisé et accessible 24/7 à toutes les parties prenantes (collaborateurs, prestataires, fournisseurs, clients, etc.) pour signaler toute information relative à un comportement ou situation potentiellement contraire au Code de Conduite Éthique ou de la loi.
- Externalisé et sécurisé, il permet notamment l'anonymat de l'auteur du signalement s'il le souhaite en permettant également un espace de discussion anonyme avec le Comité éthique de la Business Unit.

Le lien d'accès au Canal d'Alerte est diffusé sur les intranets et sites internes des Business Units et aussi à destination de l'écosystème d'Adeo, notamment par les Codes de conduite achats à destination des fournisseurs et prestataires, et les pages éthiques des sites internet des BU . De plus, des dispositifs de communication locaux dont la nature peut varier (par exemple, des affichages contenant un QR code dans les magasins), facilitent également l'accès pour tous les collaborateurs.

En 2025, 954 alertes ont été reçues.

2. Gouvernance du traitement des signalements

Configuré au niveau ADEO, le Canal d'alerte est animé au sein de chaque Business Unit par son Comité éthique. Ce cadre commun et l'animation continue du sujet garantissent la cohérence et l'uniformité du traitement des signalements à l'échelle du Groupe.

L'ensemble des personnes impliquées dans le traitement des enquêtes signent un accord de confidentialité et sont sensibilisées à leur responsabilité dans la protection de la confidentialité des signalements et des lanceurs d'alerte.

Chaque signalement fait l'objet d'une évaluation préliminaire, avant d'être orienté selon leur nature. Des précisions complémentaires figurent dans la section [5. Prévention et détection de la corruption](#).

Le processus repose sur une séparation des pouvoirs entre trois niveaux :

- l'enquête, menée par des investigateurs désignés ;

- la qualification des faits, analysée par le Comité Éthique ADEO/BU, qui formule des recommandations fondées sur le droit, la pratique et les valeurs du Groupe ;
- la prise de décision, qui relève exclusivement du management en responsabilité au sein de la Business Unit concernée.

Cette séparation garantit l'impartialité, la traçabilité et le respect des droits de toutes les parties.

Au-delà de ces obligations formelles de remontées, les équipes des Business Units sollicitent régulièrement le Comité Éthique ADEO pour obtenir assistance ou conseil sur des situations complexes, témoignant d'une culture de coopération mature et de vigilance partagée.

A l'issue de la phase d'enquête, les équipes Compliance et les équipes RH, accompagnent conjointement les collaborateurs ayant participé à des enquêtes afin de s'assurer de l'absence de mesure de représailles. Certaines Business Units ont mis en place des dispositifs et protocoles locaux supplémentaires, conformes aux exigences légales plus strictes dans certains pays.

4. Gestion des relations avec les fournisseurs

ADEO entretient des relations éthiques, transparentes et durables avec ses fournisseurs, convaincu que l'intégrité de sa chaîne d'approvisionnement est un levier de confiance et de performance.

ADEO collabore avec des partenaires et fournisseurs partageant ses standards éthiques. Ces exigences sont formalisées au sein d'un **socle commun**, décliné en deux référentiels spécifiques selon la nature des relations contractuelles :

- **Le Code de conduite des Achats Responsables**, dédié aux fournisseurs marchands ; détaillé ci-dessous
- **Le Code de conduite des Achats Non Marchands**, destiné aux prestataires de services et partenaires indirects ; détaillé ci-dessous

En fonction des règles de gouvernance applicables, leur signature constitue une condition préalable à toute contractualisation avec le Groupe.

4.1 Le Code de Conduite des achats responsables : pour l'offre marchande

Ce code définit le cadre éthique et les principes applicables, dont ceux relatifs aux exigences de qualité à l'ensemble de l'offre marchande du Groupe : marques propres (MDH), produits importés, marques nationales et ventes en marketplace (IP & 3P). Il garantit des produits sûrs, durables et conçus de manière éthique et responsable.

La gouvernance qualité ADEO repose sur sept principes directeurs :

- La confiance comme fondation : La qualité est le socle de la relation avec nos clients, partenaires et autorités. Plus de 80 % des articles ADEO obtiennent une note de 4 étoiles ou plus, selon les avis clients.
- Un cadre global et unique : Tous les produits, quelle que soit leur origine, répondent aux mêmes exigences strictes en matière de sécurité, conformité légale et durabilité, assurant une cohérence de l'offre.
- Une organisation claire : L'équipe Qualité Groupe définit les règles et supervise leur application dans toutes les unités commerciales, garantissant l'homogénéité du dispositif.
- La maîtrise des risques : Le système mis en place réduit les risques liés à la sécurité des produits, aux rappels, aux sanctions ou à l'atteinte à la réputation, protégeant ainsi les clients et l'entreprise.
- Des processus efficaces : La mutualisation des preuves de qualité entre les 13 Business Units optimise les coûts et accélère la mise sur le marché.
- Des partenariats bénéfiques : Le dispositif facilite l'accès des professionnels à la documentation, simplifie les relations avec les assureurs et renforce l'engagement des fournisseurs via des contrats et audits qualité.
- Un moteur de durabilité : La gouvernance Qualité soutient activement les objectifs environnementaux du Groupe, notamment l'écoconception, la recyclabilité et la réduction de l'empreinte carbone, alignant ainsi exigences qualité et ambitions durables.

[4.2 Processus de sélection, d'évaluation et de suivi des fournisseurs des achats marchands](#)

La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement constitue un levier essentiel pour garantir la qualité, la conformité et la durabilité de l'offre marchande d'ADEO. Le Groupe déploie ainsi un ensemble structuré de processus visant à évaluer les fournisseurs avant leur engagement, à contrôler leurs pratiques tout au long de la relation commerciale et à accompagner leur amélioration continue.

Devoir de Diligence (Due Diligence)

Avant tout engagement, chaque nouveau fournisseur de l'offre marchande est soumis à un devoir de diligence : il doit réaliser un auto-diagnostic attestant de sa capacité à identifier et maîtriser les risques sociaux, environnementaux, éthiques et de qualité, pour démontrer la conformité de ses pratiques.

En fonction d'une gouvernance dédiée et des procédures internes applicables, une partie des fournisseurs marchands ou non-marchands d'ADEO font l'objet d'un contrôle d'honorabilité dont le niveau d'évaluation dépend du niveau de risque du tiers. En fonction des niveaux d'évaluation appliqués, le dispositif d'honorabilité des tiers permet d'identifier des problématiques pouvant affecter le tiers tel que des antécédents judiciaires, des pratiques en lien avec la violation des droits humains, la présence du tiers sur une liste de sanctions, etc.

Le dispositif est déployé par l'équipe Compliance de chaque Business Unit, avec un suivi consolidé au niveau du Groupe. Les outils d'évaluation sont progressivement rationalisés pour améliorer l'efficacité et la qualité des données.

Audits obligatoires

Chaque usine de production est auditée par des tiers indépendants sur la base de l'Initiative for Compliance and Sustainability (ICS). Ces audits qualité, sociaux et environnementaux permettent d'identifier les écarts par rapport aux standards internationaux du travail.

Contrats d'Achat

Les exigences qualité et ESG sont formalisées dans les contrats d'achat à travers des annexes spécifiques contractuelles que chaque fournisseur s'engage à signer. Ce cadre contractuel s'applique à l'ensemble des prestataires, qu'il s'agisse de marques propres ou de marques nationales distribuées par ADEO.

Contrôles qualité et conformité réglementaire

Les productions présentant un risque d'instabilité qualitative font l'objet de contrôles externes avant leur mise sur le marché. ADEO vérifie systématiquement la documentation réglementaire des produits importés garantissant la conformité légale et la fluidité logistique.

Pour assurer le respect des codes et des standards du Groupe, ADEO déploie une gouvernance structurée et des outils intégrés :

- Un système de Management de la Qualité (QMS) : La plupart des opérations de contrôle et de conformité sont sécurisées par des verrous informatiques intégrés dans le QMS, connecté aux autres systèmes d'information d'ADEO.
- Stratégie Positive Products: cadre opérationnel visant à améliorer la performance durable des familles de produits et à renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement.
- Indicateur "Home Index" multicritères: Cet indicateur de référence permet de mesurer et suivre les progrès de la politique "Produits Positifs" et des fournisseurs sur les plans qualité, environnemental et social. Plus de détails dans la section [5.3.1 Politique liée à la stratégie opérationnelle Positive Products](#)

En 2025, ADEO a étendu son système de management de la qualité (QMS) à Obramat Espagne. Ce système intègre des critères sociaux et environnementaux dans l'évaluation et le suivi des fournisseurs, garantissant ainsi que les standards de travail décent sont respectés à chaque étape du processus de production.

ADEO impose des exigences minimales obligatoires à l'ensemble de ses fournisseurs dans le cadre de son programme "Positive Product". Ces exigences incluent notamment l'utilisation de bois certifié et le respect strict de la politique du Groupe sur les substances dangereuses. En imposant ces standards, ADEO vise à protéger non seulement les consommateurs finaux, mais également les travailleurs impliqués dans l'extraction des matières premières et la fabrication des produits, en limitant leur exposition à des substances nocives.

De plus, le Groupe encourage activement les initiatives volontaires de ses partenaires commerciaux. ADEO valorise notamment l'obtention de certifications sociales telles que la BSCI (Business Social Compliance Initiative), qui atteste du respect des normes de travail équitables dans les usines de production.

4.3. Code de Conduite Achats Non Marchands

Le Code de Conduite Achats Non Marchands s'adresse aux prestataires de services et fournisseurs de produits, services et prestations indirectes non revendus aux clients finaux. Il couvre notamment les catégories : Marketing & communication, Digital (hardware/software + services), Logistique & transport, Prestations intellectuelles, Services ressources humaines (formation, recrutement) & voyages, Opérations & services aux magasins, Services financiers & taxes, assurances. Il cible notamment prioritairement les fournisseurs indirects au-dessus de 150 K€ de facturation annuelle, tout en déployant un processus d'onboarding permettant de faire signer le code à l'ensemble des nouveaux fournisseurs.

Pour garantir la cohérence entre ses engagements éthiques et la réalité du terrain, ADEO a initié des démarches structurantes dans la chaîne d'approvisionnement non marchande, afin de prévenir les risques sociaux et environnementaux et d'assurer une amélioration continue des pratiques. Les premières initiatives relatives à l'offre non marchande ont été engagées fin 2024 et se sont concrétisées en 2025 :

- ADEO a développé et diffusé une cartographie complète des risques sociaux et environnementaux couvrant l'ensemble du périmètre des achats indirects (non-marchands) dans toutes ses Business Units. Cet outil identifie les catégories d'achats et les zones géographiques présentant les risques sociaux les plus importants pour les travailleurs, notamment en termes de respect des droits humains fondamentaux.
- ADEO a déployé un processus global et formalisé de création, d'évaluation et de suivi des fournisseurs sur la moitié des Business Units via le système Oracle. Ce dispositif structure la collecte d'informations sociales et environnementales dès la constitution du référentiel fournisseur.
- Ces dispositifs sont renforcés par le lancement des projets achats responsables 2026, articulés autour de 2 thèmes principaux : la relation de confiance aux tiers et la conformité aux standards ESG.

5. Prévention et détection de la corruption

En 2025, ADEO a concentré ses efforts sur la consolidation de son dispositif anticorruption, notamment par le renouvellement de la cartographie des risques de corruption et l'accroissement de l'implication de l'instance dirigeante.

Ces avancées témoignent de la volonté d'ADEO de poursuivre l'amélioration continue de ses mécanismes de prévention et de lutte contre la corruption.

Dispositif de prévention et de traitement des alertes

ADEO dispose d'un système structuré de prévention, de détection et de traitement des risques de corruption et de trafic d'influence conformément aux exigences réglementaires en matière de lutte anticorruption.

Le traitement des alertes repose sur des analyses formalisées par le biais de mécaniques d'investigation telles que décrites dans la Politique de recueil et de traitement des signalements de la section [3.2 Le système de remonté des signalements](#) du présent document. Ces processus garantissent un traitement rigoureux et réactif. Les signalements sont traités par les équipes compétentes conformément aux procédures prévues dans ladite politique. Tous les signalements remontés par les Comités Éthiques des Business Units sont accessibles par le Comité Éthique ADEO. Cette règle garantit une supervision renforcée et un traitement cohérent à l'échelle ADEO.

Les signalements relatifs aux potentielles problématiques de corruption et/ou de pots-de-vin sont obligatoirement remontés et/ou enregistrés dans le Canal d'alerte.

Dans les cas les plus sensibles (voir les critères suivants), lors de la réception d'un signalement le Comité Éthique Entreprise doit obligatoirement communiquer le cas au Comité Éthique ADEO sans délai et avant toute étape. Dans chaque Code de conduite Éthique ADEO en BU, le Canal d'alerte dédié au Comité Éthique ADEO est indiqué en plus de celui de la BU.

Cette gouvernance permet de garantir, en fonction des cas, l'impartialité, les ressources et moyens nécessaires à l'investigation.

Critères impliquant une communication obligatoire du signalement au Comité Éthique ADEO :

- Implication d'un membre du Comité de Direction, d'un Directeur Régional, d'un membre du Comité Éthique de la Business Units ou d'un manager d'un membre du Comité Éthique
- Enjeu financier valorisé ou valorisable supérieur à 100 000 euros
- Cas impliquant cinq personnes ou plus, qu'elles soient internes et/ou externes à l'organisation

Dispositif de contrôle et d'audit

Des dispositifs de lutte contre la fraude et la corruption sont également déployés, incluant des mécaniques de contrôle interne via la plateforme Nexus comme la vérification renforcée des relevés d'identité bancaires (RIB) fournisseurs, des notes de frais, des dons de produit et/ou financier, etc.

Un plan d'audit ADEO est également annuellement mis à jour en lien avec la Direction de l'Audit ADEO afin de déterminer les Entreprises devant faire l'objet d'un audit du programme éthique.

6. Indicateurs

Tableau 44 : Taux d'usines auditées

% usines de produits finis MDH référencées et qualifiées	2024	2025	Evolution
Audit social (Standard ICS)	97,5%	98,6%	1,1 pts
Audit qualité	98,0%	97,6%	-0,4 pt
Audit environnemental	95,9%	98,4%	2,5 pts

Tableau 45 : Signalements reçus sur la plateforme d'alerte¹³

	2024	2025	Evolution
Nombre de signalement reçus depuis la plateforme d'alerte ¹⁴	784	954	22%

Tableau 46 : Pourcentage de fournisseurs responsables

Fournisseurs responsables (en %)	2024	2025	Evolution
Pourcentage de fournisseurs marchands ayant un contrat actif avec la centrale d'achat ayant signé le code de conduite éthique des achats responsables	97%	98	0,47 pt
Pourcentage de fournisseurs non marchands ayant un contrat actif avec la centrale d'achat ayant signé le code de conduite éthique des achats responsables	84	88	4,3 pts
Pourcentage de vendeurs actifs sur la marketplace ayant signé le code de conduite des achats responsables	100	94	-5,7 pts
Pourcentage total de fournisseurs signataires du code des achats responsables	95%	96%	0,6 pt

¹³ Suite à une erreur de mise en page, la donnée présentée dans la DPEF 2024 est faussée.

¹⁴ Cet indicateur correspond à la totalité du Groupe ADEO

Note méthodologique des informations de gouvernance

Pourcentage des usines de produits finis MDH référencés et qualifiés en social : Pourcentage des usines de produits MDH qualifiés dans leur audit social sur l'ensemble des usines de produits MDH référencées. L'audit est une évaluation indépendante, d'un cabinet d'audit externe, réalisée sur le site de production afin de garantir la conformité aux exigences sociales, selon la norme ICS (Initiative pour la conformité et le développement durable).

Pourcentage des usines de produits finis MDH référencés et qualifiés en environnement: Pourcentage des usines de produits MDH qualifiés dans leur audit social sur l'ensemble des usines de produits MDH référencées avec un fort impact environnemental. Le fort impact environnemental est caractérisé par la nature du processus industriel, qui, par ses rejets, représente un risque important de pollution de l'eau, du sol et/ou de l'air. L'audit est une évaluation indépendante, d'un cabinet d'audit externe, réalisée sur le site de production afin de garantir la conformité aux exigences sociales, selon la norme ICS (Initiative pour la conformité et le développement durable).

Pourcentage des usines de produits finis MDH référencés et qualifiés en social : Pourcentage des usines de produits MDH qualifiés dans leur audit social sur l'ensemble des usines de produits MDH référencées. L'audit est une évaluation indépendante, d'un cabinet d'audit externe, réalisée sur le site de production afin de garantir la conformité aux exigences sociales, selon les standards ADEO.

Nombre de signalement reçus depuis la plateforme d'alerte : La plateforme de collecte des signalements est accessible en interne via un lien spécifique intégré au code de déontologie et au règlement intérieur, et en externe via un lien également présent dans les différents codes de conduite signés par les parties prenantes concernées (Code d'achats responsables, Code d'achats non commerciaux, Code applicable aux dons et aux parrainages), ainsi que sur les sites institutionnels des unités opérationnelles, tels que « adeo.com ». Les signalements comptabilisés sont ceux reçus de toutes parties prenantes, à l'exclusion des publicités, des tests internes et des demandes à caractère exclusivement commercial.

Pourcentage de fournisseurs marchands ayant un contrat actif avec la centrale d'achat ayant signé le code de conduite éthique des achats responsables : Ratio entre le nombre total de fournisseurs marchands ayant un contrat actif avec le service des achats central de l'entreprise et ayant signé le code de conduite éthique pour des achats responsables à la fin de 2025, et le nombre total de fournisseurs marchands ayant un contrat actif avec le service des achats central de l'entreprise à la fin de 2025.

Pourcentage de fournisseurs non marchands ayant un contrat actif avec la centrale d'achat ayant signé le code de conduite éthique des achats responsables : Ratio entre le nombre total de fournisseurs non marchands ayant un contrat actif avec le service des achats central de l'entreprise et ayant signé le code de conduite éthique pour des achats responsables à la fin de 2025, et le nombre total de fournisseurs non marchands ayant un contrat actif avec le service des achats central de l'entreprise à la fin de 2025.

Pourcentage de vendeurs actifs sur la marketplace ayant signé le code de conduite des achats responsables : Au niveau de chaque unité commerciale, nombre de vendeurs

de la place de marché signataires du Code d'achat responsable parmi les sous-totaux des vendeurs de la place de marché. Un vendeur actif d'une place de marché est une personne physique ou morale référencée de manière unique au sein de cette place de marché.