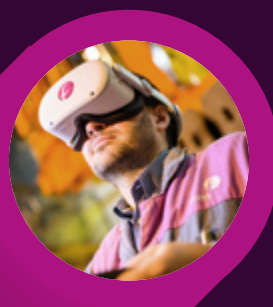




fives

Industry can do it

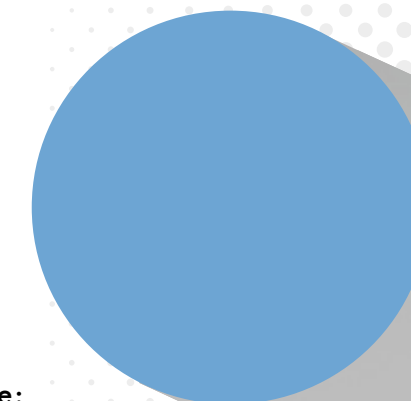


RAPPORT DE DURABILITÉ 2026

ÉDITO

de Frédéric Sanchez

Président



L'industrie est à un moment charnière : le changement climatique, les tensions internationales, les transformations technologiques bousculent nos repères et interrogent nos modèles.

Face au défi de la transition bas carbone, nous partageons chez Fives une conviction simple : l'industrie fait partie de la solution. Ce n'est ni un slogan ni une posture, mais une conviction forgée par l'expérience : investir dans la recherche et développement, et en particulier dans les innovations qui contribuent à décarboner les filières industrielles, est le plus sûr moyen de répondre aux enjeux de nos clients. Fidèles à cette conviction, nous les accompagnons depuis plusieurs années vers une industrie durable.

C'est dans cet esprit que nous avons élaboré ce rapport de durabilité. Ce rapport est une étape supplémentaire dans notre volonté de formaliser, structurer et rendre plus lisibles des pratiques que nous mettons déjà en œuvre au sein du Groupe. Il explique comment nous pilotons nos enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Comment nous mesurons nos impacts. Et comment nous agissons concrètement pour une industrie utile, performante et responsable.

Naturellement, la question climatique occupe une place centrale dans ce travail. Nous intervenons dans des filières industrielles parmi les plus exposées aux enjeux de décarbonation. Cela implique une responsabilité particulière : aider ces marchés à évoluer, grâce à des solutions innovantes et déployables à grande échelle. Des solutions qui transforment les procédés, améliorent leur efficacité énergétique et réduisent leur intensité carbone. Là se situe une large part de notre contribution.

Bien sûr, rien de tout cela ne serait possible sans les femmes et les hommes de Fives. Leur expertise, leur engagement sur le terrain, leur capacité à concevoir et à mettre en œuvre des solutions complexes : là est notre capital le plus précieux. Pour le maintenir et le faire grandir, nous devons garantir des conditions de travail sûres, développer les compétences, attirer de nouveaux talents et agir avec intégrité dans l'ensemble de nos activités. Ce sont des conditions indispensables à notre performance dans la durée.

Enfin, ce rapport partage un engagement essentiel : notre volonté d'inscrire la durabilité au cœur du pilotage du Groupe. L'intégrer aux instances de décision, aux processus de gestion des risques et à nos arbitrages stratégiques. Non pas comme une contrainte supplémentaire, mais comme un levier de stabilité et de confiance, pour nos clients et nos parties prenantes.

LE SOMMAIRE

Édito de Frédéric Sanchez 3

I.

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES..... 6

1. Qui sommes-nous? Fives en bref..... 8

2. Nos activités au service de la performance industrielle de nos clients10

3. Notre stratégie.....14

II.

NOTRE GOUVERNANCE..... 22

1. Organes de gouvernance24

2. Principes de gouvernance.....27

III.

NOTRE ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ 28

1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités30

2. Résultats de l'analyse de double matérialité31

3. Description des impacts, risques et opportunités32

IV.

ENJEUX SOCIAUX 36

1. Attirer et fidéliser les talents : un enjeu stratégique pour la performance du Groupe38

2. Former et développer les compétences pour mieux répondre aux enjeux de nos clients42

3. Faire de l'égalité de traitement et de l'égalité des chances pour tous, un levier d'attractivité
et de performance collective44

4. Ancrer une culture de la santé et de la sécurité au travail.....48

V.

ENJEUX CLIMATIQUES..... 52

1. Le pilotage de la stratégie Climat efficace grâce à la gouvernance mise en place.....54

2. Le calcul de notre bilan carbone : une étape essentielle.....56

3. Notre contribution à la transition bas carbone de l'industrie.....58

4. L'adaptation de Fives au changement climatique.....65

VI.

ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ 66

1. Ancrer une culture d'intégrité et de responsabilité à tous les niveaux de l'organisation.....68

2. Prévenir les risques et agir en conformité.....70

3. Détecter les risques et contrôler72

4. Anticiper les réglementations et sécuriser les opérations.....73

VII.

CYBERSÉCURITÉ ET PROTECTION DES DONNÉES 74

1. Un enjeu global de confiance et de conformité76

2. Une approche déployée à chaque niveau de l'organisation.....76

3. Une stratégie cyber en amélioration continue.....77

VIII.

ANNEXES..... 78

**I**

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

1. Qui sommes-nous? Fives en bref
2. Nos activités au service de la performance industrielle de nos clients
3. Notre stratégie

Depuis plus de deux siècles, Fives accompagne les grandes transformations industrielles en mettant son savoir-faire au service de l'avenir. Fort d'un positionnement unique, reposant sur une expertise reconnue des procédés industriels et de la maîtrise des technologies digitales, Fives déploie des solutions et des services sur l'ensemble du cycle de vie des équipements.

Notre modèle d'affaires nous permet d'accompagner durablement nos clients, partout dans le monde, dans l'amélioration de leur performance, la fiabilité de leurs opérations et la responsabilité de leurs activités.

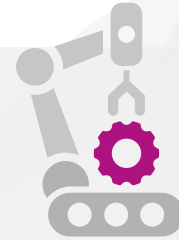
1. QUI SOMMES NOUS ?

FIVES EN BREF



Un groupe fort de plus de
200 ans
d'histoire

Né en 1812, Fives a été un acteur des grandes révolutions industrielles des 19^e, 20^e et 21^e siècles. Les ascenseurs de la tour Eiffel, les structures métalliques de la gare d'Orsay, la contribution à la fabrication des premières locomotives à vapeur comptent parmi ses réalisations emblématiques. Aujourd'hui, Fives se situe au cœur des innovations qui transforment l'industrie mondiale, fidèle à son héritage et à sa capacité à anticiper et accompagner les ruptures technologiques.



Un **groupe international d'ingénierie industrielle**
à l'expertise multisectorielle

Fives conçoit, réalise et installe des machines, des équipements de procédés et des lignes de production pour les plus grands industriels mondiaux. Avec une approche intégrée couvrant l'ensemble du cycle de vie des équipements, de l'ingénierie aux services, Fives intervient dans des secteurs tels que l'intralogistique (centres de tri, entrepôts automatisés), les métaux (acier, aluminium), le ciment et les minéraux, l'énergie (énergie nucléaire, combustion), l'aéronautique, la défense, l'automobile, et l'industrie générale.



Une **organisation décentralisée**,
au plus près des clients

Avec plus de 100 implantations dans 25 pays, le Groupe agit au plus près de ses clients et de ses marchés, en intégrant les contraintes locales pour leur apporter des réponses sur mesure.



L'innovation
comme fil conducteur

De la production du sucre à partir de betterave en 1812 à la création de solutions mobilisant l'intelligence artificielle, au 21^e siècle Fives a toujours anticipé les besoins de ses clients et réinventé les procédés industriels, mettant l'innovation au cœur de sa stratégie.

En 2025 :

Plus de
8 500
collaborateurs
dont 18% de femmes

2 143 M€
de chiffre d'affaires

2 819
brevets en vigueur

66
nouvelles innovations brevetées

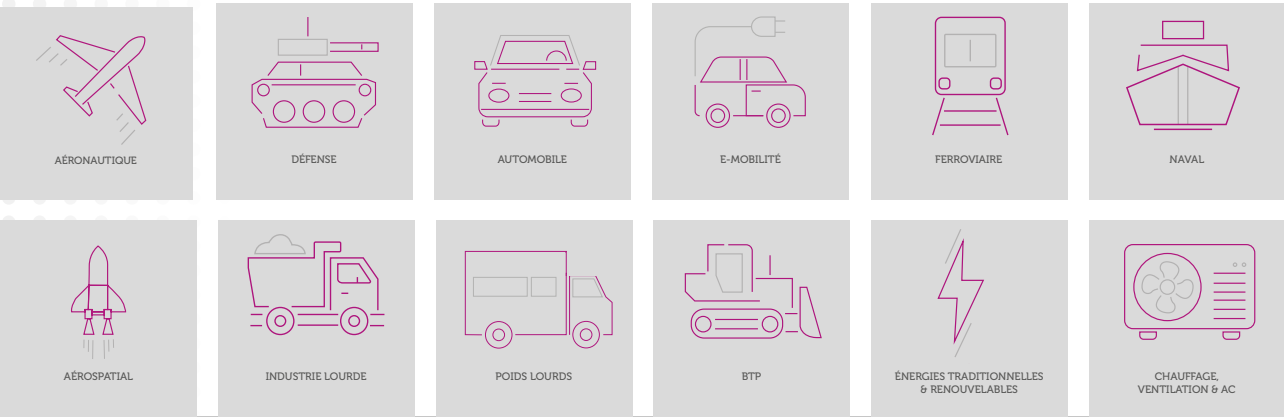
Plus de
100
implantations
dans 25 pays

2. NOS ACTIVITÉS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE DE NOS CLIENTS

Fives structure son offre autour de trois grands métiers : les technologies de procédés, l'automatisation des flux de production et les machines de haute précision. A travers ces activités, nous accompagnons nos clients sur l'ensemble du cycle industriel: depuis la conception des solutions et la fabrication ou la sous-traitance des équipements jusqu'à leur installation, leur mise en route, puis l'ensemble des services associés en phase d'exploitation (assistance technique, pièces de rechange, rétrofits, maintenance, digital). Cette approche globale nous permet d'apporter aux clients des solutions parfaitement adaptées à leurs exigences de performance, de fiabilité et de continuité des opérations industrielles.

Au cœur de notre proposition de valeur réside un ensemble de compétences clés qui fonde la qualité et la singularité de notre offre :

- Le développement de technologies propriétaires brevetées, garantes de différenciation et de leadership technique.
- Une compréhension fine des besoins de nos clients, permettant de concevoir des solutions sur mesure.
- Une capacité éprouvée à piloter des projets complexes, souvent à forte dimension internationale.
- L'enrichissement constant de nos solutions par des compétences digitales et logicielles, pour optimiser performance, traçabilité et pilotage.
- Une forte proximité avec nos clients, grâce à un ancrage local qui nous permet de les accompagner au plus près de leurs opérations.



PROCESS INDUSTRIES

Accompagner l'évolution des procédés industriels

Nos clients des industries de transformation des matières premières opèrent dans des environnements où les procédés sont à la fois centraux, complexes, et fortement contraints. Ils doivent adapter en permanence leurs installations à l'évolution des matières premières, garantir la fiabilité de leurs équipements, assurer la continuité de leurs opérations et optimiser la performance de leurs procédés, tout en répondant à des exigences environnementales croissantes en matière de réduction des émissions, d'efficacité énergétique ou de valorisation des ressources.

Présents dans un large éventail de marchés (acier, verre, aluminium, ciment, sucre, énergie etc.), nous accompagnons nos clients en concevant et en déployant des équipements et des lignes complètes, intégrés au cœur de leurs procédés industriels, qu'il s'agisse d'opérations de traitement thermique ou mécanique à haute valeur ajoutée, de combustion, de broyage, de fusion ou encore de production et de récupération d'énergie associée. Grâce à cette expertise, nous contribuons à améliorer durablement la performance, la fiabilité et l'empreinte environnementale de leurs opérations.

ACIER & VERRE

- Lignes complètes de traitement de bandes, solutions digitales, lignes de laminage à froid
- Fours de réchauffage, traitement thermique, fours oxy-combustion et hybrides, e-boosting

ALUMINIUM

- Expertise sur les procédés, les outils digitaux et les systèmes d'automatisation
- Solutions de pointe pour la production d'aluminium primaire
- Services : modernisation, assistance sur site, surveillance à distance

CIMENT & MINÉRAUX

- Équipements de procédés clés et lignes complètes
- Concassage, broyage, pyrotraitement, combustion, traitement des gaz et contrôle & optimisations

SUCRE & BIOÉNERGIE

- Équipements de procédés, lignes et services pour la production de sucre et la cogénération d'électricité

ÉNERGIE

- Brûleurs, systèmes de contrôle et systèmes sur mesure

NUCLÉAIRE*

- Solutions de tuyauterie de haute technicité, ingénierie, fabrication, installation, maintenance
- Piscine nucléaire
- Solutions digitales pour le soudage de haute précision

Activités transverses de support
(services de maintenance, IA pour l'industrie, etc.)

* Cette activité a été intégrée dans la Division Process industries pour simplifier la lecture de ce rapport

11

SMART AUTOMATION SOLUTIONS

Répondre à la complexification des flux et des systèmes de production

Notre offre se déploie à la fois dans les domaines de l'intralogistique, couvrant un large éventail de segments tels que l'e-commerce, la messagerie express, la distribution, les aéroports ou encore l'agroalimentaire, et dans l'automatisation des lignes de production.

Les marchés servis par nos solutions d'automatisation connaissent une hausse continue des exigences : augmentation de cadence, besoins renforcés de traçabilité, de suivi des données, mais aussi exigence accrue de flexibilité des systèmes de production.

Les solutions de Smart Automation Solutions regroupent un portefeuille complet de technologies dans les domaines de la robotique, du convoyage, du tri, du stockage et de la palettisation, ainsi que des logiciels de pilotage des flux. Elles intègrent également des solutions automatisées dédiées aux lignes de production complexes, notamment dans le cadre de l'électrification des véhicules, imposant des standards élevés de précision, de qualité et de coordination.

Grâce à cet ensemble intégré, nous accompagnons nos clients dans l'optimisation, la sécurisation et la maîtrise de leurs flux industriels, tout en leur permettant d'adapter leurs modèles de production aux évolutions technologiques et aux nouvelles exigences de leurs marchés.



SMART AUTOMATION SOLUTIONS

INTRALOGISTIQUE

- Trieurs, systèmes de simulation, robots autonomes mobiles, convoyeurs
- AS/RS (systèmes de stockage et de récupération automatisés), solutions robotiques pour la manutention, la palettisation et la dépalettisation
- Logiciels de gestion intralogistique

INDUSTRIAL AUTOMATION

- Systèmes d'assemblage de haute précision
- Automatisation et flux de production complexes
- Tests d'étanchéité et procédés de remplissage

Activités transverses de support
(services de maintenance, IA pour l'industrie, etc.)

HIGH PRECISION MACHINES

Accompagner les évolutions technologiques de nos clients

Notre offre s'adresse à un large éventail de marchés, notamment l'aéronautique, le spatial, la défense, l'automobile et l'industrie générale.

Sur l'ensemble de ces secteurs, nos clients produisent des pièces complexes, intègrent de nouveaux matériaux, et répondent à des standards de plus en plus stricts en matière de qualité, de répétabilité ou encore de fiabilité des processus de fabrication. Pour répondre à leurs attentes, Fives propose une gamme complète de solutions et machines de haute précision, couvrant notamment la découpe des métaux, le soudage laser, la rectification, la dépose de composite ou encore la fabrication additive. Ces solutions s'adressent à des applications critiques, allant de l'usinage de pièces complexes à la fabrication de composants à forte valeur ajoutée.

Au-delà de l'excellence technologique de nos équipements, nous accompagnons nos clients sur l'ensemble du cycle de vie de leurs installations, en optimisant la performance de leurs outils de production, depuis leur mise en service jusqu'à leur maintien en conditions opérationnelles.



HIGH PRECISION MACHINES

MATERIAL REMOVAL

- Solutions complètes d'usinage et de découpe de métaux (fraisage, alésage, tournage, tournage/fraisage, perçage)
- Solutions robotiques et intelligentes

GRINDING ULTRA PRECISION

- Solutions de rectification (machines, accessoires, lignes de systèmes) et machines haute-précision (sans centre, cylindrique, orbitale, simple et double disque)
- Usinage de très haute précision, outillage de haute précision (outils de coupe, outils de dressage diamantés et meules abrasives)

COMPOSITES & AUTOMATED SOLUTIONS

- Solutions pour le traitement du composite: nappage et dépose de bandes de carbone, placement de fibres (laminage, formage, inspection et séchage)
- Solutions sur mesure pour le traitement automatisé des matériaux

LASER SYSTEMS

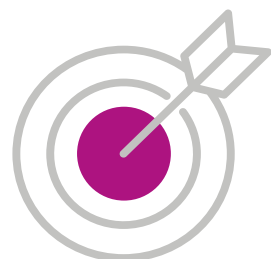
- Système de soudage, découpe au laser et applications spéciales

ADDITIVE MANUFACTURING

- Fabrication additive métallique: machines de fusion sur lit de poudre et machines de dépôt sous énergie dirigée

Activités transverses de support
(services de maintenance, IA pour l'industrie, etc.)

3. NOTRE STRATÉGIE



Face à la transformation profonde des chaînes de valeur industrielles, Fives fait preuve d'agilité et se positionne comme un partenaire de long terme auprès de ses clients. En nous appuyant sur nos expertises technologiques au cœur des procédés

industriels, notre couverture mondiale et un réseau d'entités solidement ancré localement, nous accompagnons durablement nos clients dans leurs enjeux prioritaires en termes de performance, de qualité et d'innovation.

Des tendances de fond qui redéfinissent l'industrie

Malgré un environnement économique marqué par une forte incertitude, plusieurs évolutions structurelles transforment durablement l'industrie et les marchés sur lesquels nous opérons. Ces tendances constituent le cadre de référence de nos orientations stratégiques et de notre proposition de valeur.



LA DÉCARBONATION

La décarbonation constitue un enjeu central pour les secteurs industriels sur lesquels Fives est historiquement positionné, notamment l'acier et le ciment. Selon l'Agence internationale de l'énergie (AIE), en 2020, ces secteurs représentaient près de 67 % des émissions directes de CO₂ du secteur industriel, et devraient encore en représenter environ 60 % en 2030. Leur importance dans notre portefeuille nous confère un rôle déterminant dans l'accompagnement de leur trajectoire de décarbonation. Par ailleurs, selon le scénario Net Zero 2050¹ de AIE, les énergies renouvelables pourraient représenter 90 % de la production mondiale d'électricité à horizon 2050. Dans de nombreux pays, notamment au sein de l'Union européenne et en France, le développement des énergies décarbonées, et en particulier du nucléaire, s'inscrit comme une priorité de long terme des politiques publiques. Nous sommes solidement implantés sur ces marchés de la transition bas carbone, auxquels nous fournissons équipements et solutions clés.



L'AUTOMATISATION ET LA DIGITALISATION

Face à la complexification croissante des flux industriels et à l'élévation des exigences opérationnelles, renforcées par la tension sur la disponibilité de la main-d'œuvre, les industriels recherchent des solutions permettant d'automatiser leurs processus, tout en améliorant la fiabilité et la maîtrise de leurs opérations. Fives bénéficie d'un positionnement différenciant, fondé sur la combinaison de son expertise des processus industriels et de son savoir-faire en matière de technologies digitales et de traitement des données. Cette double compétence nous permet de proposer des solutions à forte valeur ajoutée répondant simultanément aux enjeux de productivité, de qualité et de durabilité.



LA RÉGIONALISATION ET LA PROXIMITÉ CLIENT

Accélérée par les enjeux de souveraineté industrielle, de sécurisation des chaînes d'approvisionnement et de maîtrise des risques, la régionalisation redéfinit les standards opérationnels de nos clients. Fives s'appuie sur un modèle combinant une couverture mondiale et une forte proximité client, avec une implantation historique en Amérique du Nord, en Europe, en Chine et au Japon, et un développement récent en Inde et au Moyen-Orient. Cette organisation nous permet d'accompagner nos clients au plus près de leurs opérations, tout en mobilisant à l'échelle internationale l'ensemble de nos expertises techniques et sectorielles.



1. Agence Internationale de l'Energie, Net Zero by 2050: A Roadmap for the Global Energy Sector – Summary for Policy Makers, mai 2021

Nos priorités stratégiques

Face à ces tendances de fond, Fives mobilise l'ensemble de ses expertises et de ses technologies pour accompagner ses clients dans l'évolution de leurs modèles industriels. Notre stratégie s'articule autour de trois priorités :

1

DÉVELOPPER DES SOLUTIONS INNOVANTES PERMETTANT À NOS CLIENTS DE RÉPONDRE À LEURS ENJEUX, en particulier en améliorant l'efficacité de leurs procédés industriels et en réduisant leur empreinte carbone, en agissant simultanément sur les procédés, les équipements et la performance énergétique des installations.

2

ÊTRE AUX AVANT-POSTES DE L'AUTOMATISATION ET DE LA DIGITALISATION DE L'INDUSTRIE, afin d'accompagner la montée en complexité et d'optimiser le pilotage industriel des systèmes de production et de logistique de nos clients.

3

DÉVELOPPER NOS ACTIVITÉS DE SERVICES ET COMPÉTENCES EN MAINTENANCE, au plus près des besoins des clients, afin de soutenir la performance, la fiabilité et la durée de vie des installations sur l'ensemble de leur cycle d'exploitation. Pour que notre stratégie soit toujours en cohérence avec les attentes de nos clients, les filiales du Groupe s'organisent pour être à leur écoute et mesurer leur satisfaction.

ZOOM FIVES MAINTENANCE



POURQUOI L'ÉCOUTE CLIENT EST NOTRE MEILLEUR LEVIER DE CROISSANCE ?

“ Chez Fives Maintenance, la satisfaction client n'est pas un simple indicateur : c'est le cœur de notre stratégie depuis plus de 20 ans. Plus qu'un audit, nos Enquêtes de Satisfaction Client sont de véritables outils de pilotage pour garantir notre obligation de résultat. ”

Kevin PIERRE-EMILE, Président de Fives Maintenance

Une méthodologie de terrain

Nous consacrons une journée complète à chaque enquête, associant la Qualité et le Key Account Manager. En interviewant aussi bien la production que la maintenance, nous adaptons nos services aux enjeux réels et évolutifs de nos clients. Avec un engagement fort : nous présentons un plan d'action sous 35 jours (suivi par le CODIR) pour garantir une réponse concrète aux contraintes du client.

Le NPS, boussole de notre performance

L'histoire récente nous a prouvé que la rentabilité seule est trompeuse. En 2021, malgré une profitabilité record, notre NPS (Net Promoter Score) chutait à 52 %. Ce signal d'alerte a révélé une fragilité : nous perdions du périmètre et nos marges s'effritaient lors des renouvellements.

Un redressement spectaculaire

En plaçant les enquêtes de satisfaction au centre de notre nouvelle stratégie, nous avons transformé l'insatisfaction en moteur de croissance. En 4 ans, les résultats parlent d'eux-mêmes :

- Notre NPS est remonté de 52 à 82 %.
- Une rentabilité d'exploitation stabilisée dans la fourchette haute du marché.

“ En écoutant nos clients, nous ne faisons pas que maintenir des machines ; nous sécurisons l'avenir de notre partenariat et la rentabilité de notre modèle. ”

Kevin PIERRE-EMILE, Président de Fives Maintenance

Notre modèle de création de valeur

RESSOURCES

Ressources Humaines

- Plus de 8 550 collaborateurs
- 29 heures de formation par salarié

Innovation

- 41 M€ de dépenses R&D
- 38 centres de recherche et d'essais
- 2 819 brevets en vigueur
- 66 nouveaux brevets déposés

Actifs industriels

- 42 sites industriels

Données financières

- Solde de trésorerie à la clôture: 270 M€
- Capacité d'autofinancement: 155 M€
- CAPEX brut: 47 M€
- Dette financière nette: 7 M€
- Prêt de la Banque européenne d'investissement (souscrit en 2018): solde de 30 M€ au 31/12/25

Présence internationale

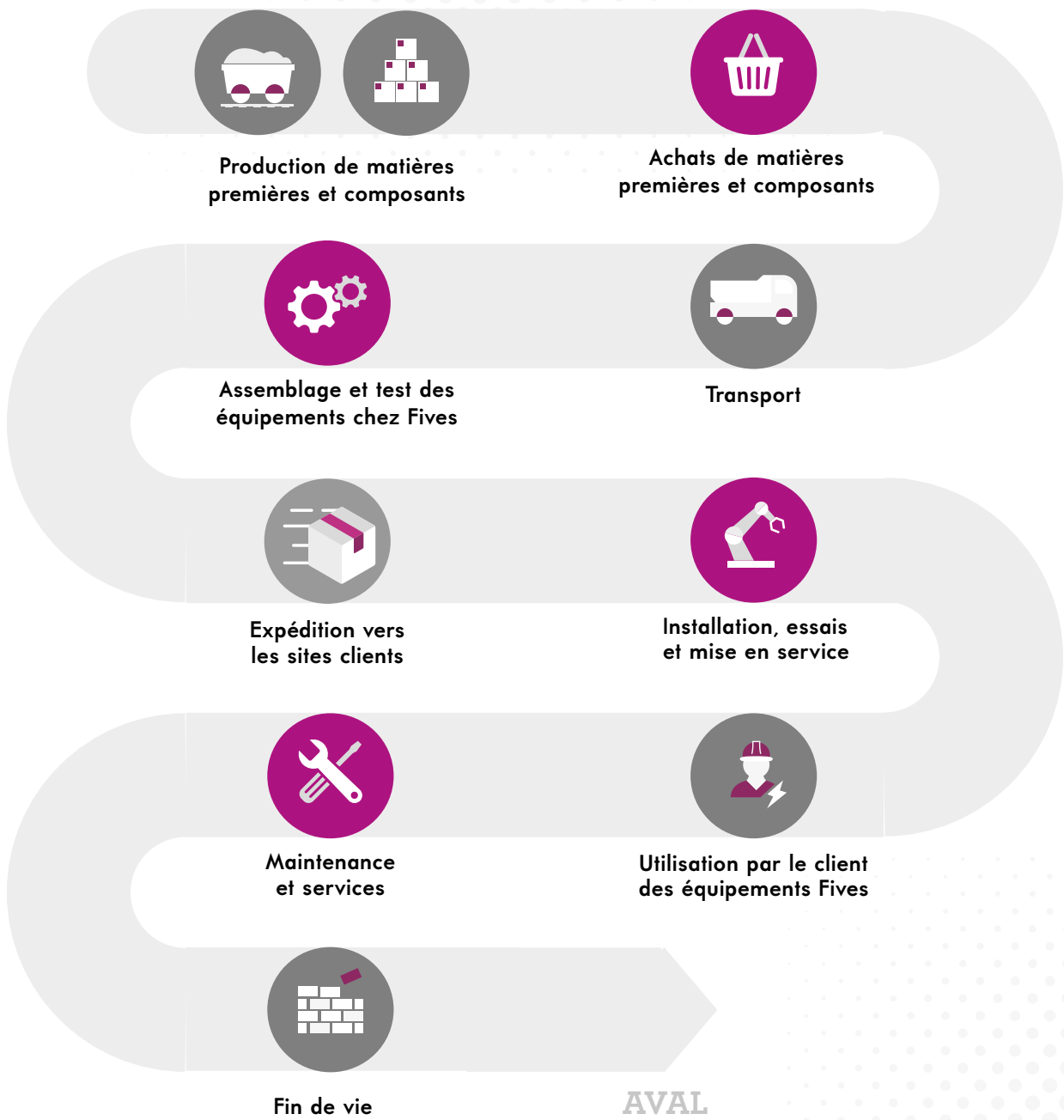
- Près de 100 implantations dans 25 pays

Environnement

- 122 GWh d'énergie consommée
- 88 369 m³ d'eau consommée



AMONT



VALEUR CRÉÉE

Pour les collaborateurs

- Masse salariale: 706 M€ (charges sociales comprises)
- 95% de collaborateurs en CDI
- 266 alternants
- Taux de fréquence des accidents du travail: 2,41 et Taux de gravité: 0,10

Pour les clients

- 2 040 M€ d'enregistrements de commandes

Pour les fournisseurs

- 1,1 milliards d'euros d'achats de biens et de services réalisés auprès d'un réseau de 10 000 fournisseurs répartis dans 60 pays

En faveur du climat

- 8% de réduction des émissions de GES (Scopes 1&2) entre 2024 et 2025, -28% entre 2019 et 2025

Activités au cœur de notre création de valeur

INTERVIEW CROISÉE

Suresh ABYE
Directeur Financier

Guillaume MEHLMAN
*Président Acier & Verre, Ciment
& Minéraux, Sucre et Combustion*

Ingrid JAUGEY-NDIAYE
Directrice Climat & Performance durable

Pourquoi ce premier rapport de durabilité est-il un jalon important pour Fives ?

Suresh ABYE: Ce premier rapport de durabilité permet de formaliser une démarche déjà bien engagée et permet de donner une vision claire et partagée de nos enjeux extra-financiers. Au-delà de la conformité réglementaire, il s'agit d'un outil de pilotage qui éclaire la manière dont la durabilité s'intègre à notre stratégie globale et notre performance économique de long terme.

Ingrid JAUGEY-NDIAYE: Ce rapport traduit la montée en maturité de notre approche Climat & Performance durable. Il pose un cadre commun à l'échelle du Groupe, tout en laissant la flexibilité nécessaire aux Divisions pour décliner la stratégie en fonction de leurs réalités industrielles.

Comment la stratégie Climat se traduit-elle concrètement dans les activités du Groupe ?

Ingrid JAUGEY-NDIAYE: Notre stratégie Climat vise avant tout à intégrer les enjeux climatiques et environnementaux dans les décisions opérationnelles : conception des équipements, R&D, choix technologiques, pilotage des performances et accompagnement des filiales. Elle repose sur des trajectoires, des indicateurs suivis dans le temps et un dialogue continu avec les Divisions pour adapter les actions aux réalités de chaque métier et marché servi.

Guillaume MEHLMAN: Dans les Divisions, cette stratégie se traduit très concrètement. Elle se joue sur le terrain, dans les projets, les choix technologiques et les échanges avec les clients. Nos équipes travaillent au quotidien sur des solutions qui permettent de réduire la consommation énergétique et les émissions de nos clients, tout en améliorant la performance et la fiabilité des installations. Ce sont des sujets opérationnels, pas théoriques. La durabilité devient un levier d'innovation et de différenciation commerciale : elle guide le développement de nouvelles solutions, l'amélioration des équipements existants et le renforcement de nos offres de services.

En quoi la durabilité est-elle devenue un levier de performance pour Fives et pour les clients ?

Guillaume MEHLMAN: La durabilité est aujourd'hui un facteur clé de compétitivité. Nos clients industriels sont engagés dans leurs propres trajectoires de décarbonation et attendent de leurs partenaires des solutions concrètes, efficaces et immédiatement opérationnelles. En intégrant ces enjeux dès la conception de nos équipements, nous créons de la valeur à la fois pour nos clients et pour nos équipes, qui travaillent sur des projets à fort impact industriel et environnemental.

Suresh ABYE: Cette capacité à accompagner nos clients dans leurs transitions renforce la résilience du modèle économique de Fives. Elle soutient notre positionnement sur des marchés stratégiques et contribue à la création de valeur de long terme pour l'ensemble de nos parties prenantes.

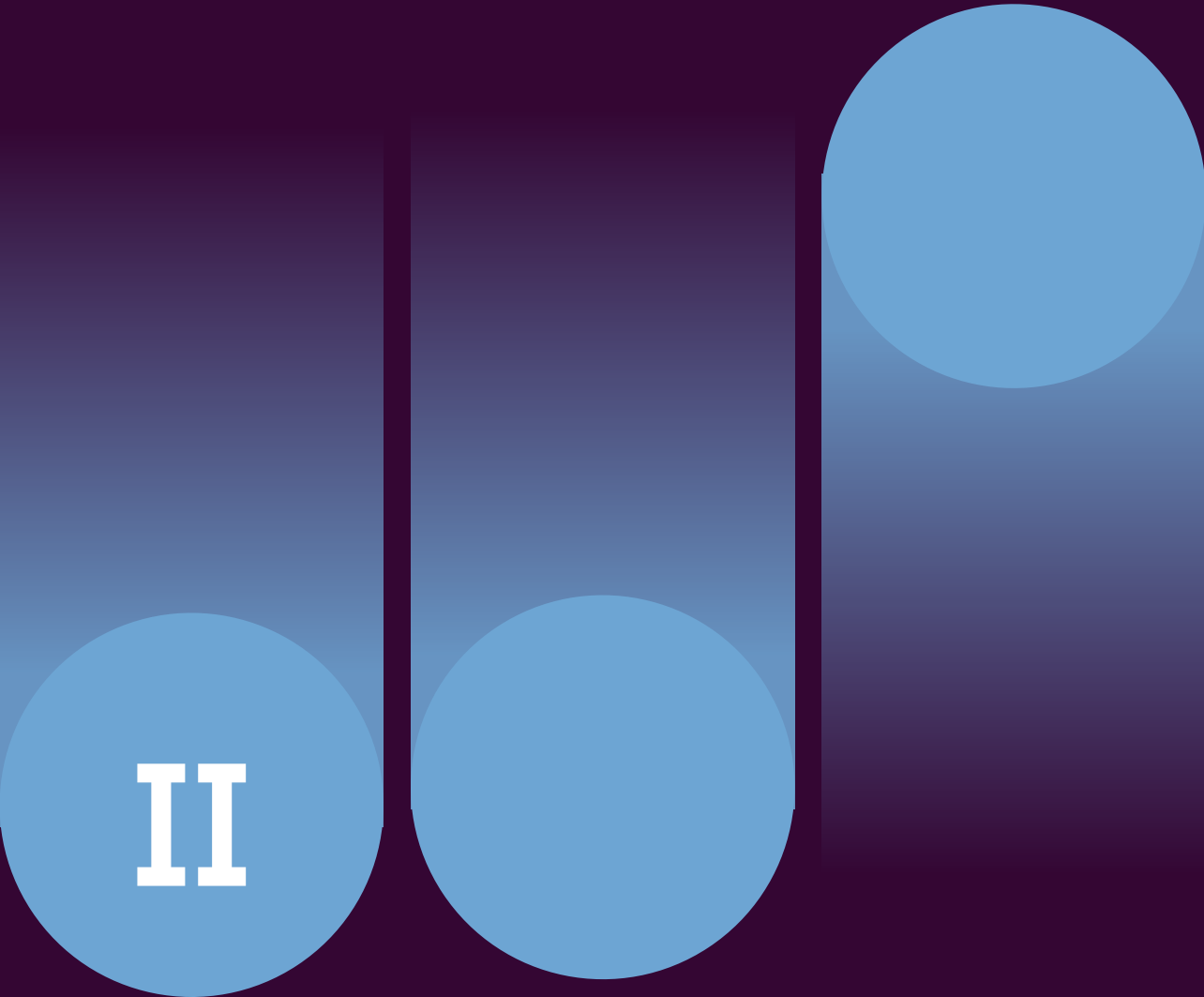
Quels sont les principaux enjeux pour les années à venir ?

Ingrid JAUGEY-NDIAYE: L'enjeu majeur est de poursuivre le déploiement de la stratégie Climat de manière homogène, tout en tenant compte de la diversité de nos métiers et de nos implantations. Cela implique de continuer à structurer les données, à renforcer la culture Climat et à accompagner les équipes dans leur montée en compétence.

Guillaume MEHLMAN: Du point de vue des Divisions, le défi est d'accélérer encore l'innovation et l'industrialisation de solutions bas carbone, tout en restant compétitifs. Cela passe par des investissements ciblés, une collaboration étroite entre les équipes R&D, opérationnelles et commerciales, et une capacité à transformer rapidement les attentes des clients en solutions concrètes.

En quoi cette démarche fait-elle écho à la raison d'être de Fives « Faire aimer l'industrie » ?

Guillaume MEHLMAN: Parce que contribuer à une industrie plus performante et plus durable, c'est précisément ce qui donne du sens à nos métiers. En accompagnant nos clients dans leurs transformations industrielles, nous participons directement à rendre l'industrie plus attractive, plus responsable et plus utile.



NOTRE GOUVERNANCE

- 1. Organes de gouvernance
- 2. Principes de gouvernance

La gouvernance de Fives reflète la diversité de nos métiers, notre présence internationale et notre modèle décentralisé. Elle veille à garantir une supervision indépendante, un pilotage stratégique structuré et une forte autonomie opérationnelle des entités, afin de concilier proximité avec les marchés servis, cohérence d’ensemble et maîtrise des risques. Ce cadre de gouvernance soutient la prise de décision à long terme et l’intégration progressive des enjeux de durabilité dans la conduite des activités du Groupe.

1. ORGANES DE GOUVERNANCE

Fives est une Société par Actions Simplifiée (SAS), présidée par Frédéric Sanchez qui agit sous le contrôle d'un Comité de Surveillance.

Comité de Surveillance

Rôles et responsabilités

Organe de supervision indépendant, le Comité de Surveillance assure le contrôle de la gestion du Groupe, apporte un regard externe et diversifié sur les stratégies et décisions majeures, et veille à l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes. Il se réunit au moins quatre fois par an pour examiner la stratégie et les résultats du Groupe, y compris en matière environnementale, sociale et de gouvernance.

Composition

Le Comité de Surveillance est un organe statutaire de Fives. Il est constitué de 10 membres, tous non-exécutifs.

- **Président** : Jean-Dominique Sénard
- **Membres** : Heyoung H. Lee Bouygues, Dominique Gaillard, Antonio Marcegaglia, Laurence Parisot, Philippe Reichstul, Stéphane Guichard, Alain Cianchini, François Dufresne et Samuel Dalens.

10

Nombre total de membres au sein du Comité de Surveillance

10

Nombre total de membres non-exécutifs au sein du Comité de Surveillance

20 %

Pourcentage de femmes membres au sein du Comité de Surveillance

60 %

Pourcentage de membres indépendants au sein du Comité de Surveillance

Compétences ESG des membres du Comité de Surveillance

La cartographie ci-dessous présente les principales compétences représentées au sein du Comité de Surveillance de Fives, en cohérence avec les enjeux matériels identifiés par le Groupe. Elle repose sur l'expérience professionnelle de chaque membre et sur les critères définis par la norme ESRS G1-2 : gouvernance et gestion des risques, stratégie industrielle et innovation, finance et audit, ressources humaines et relations sociales, transition climatique, éthique et conformité. La combinaison de ces expertises assure au Comité de Surveillance une couverture complète des domaines essentiels à la performance et à la durabilité du Groupe. Cette complémentarité permet d'exercer une supervision éclairée de la Direction générale et de garantir l'intégration des enjeux de durabilité dans la stratégie de long terme de Fives.

Membres	Compétences ESG					
	Gouvernance et risques	Stratégie industrielle et innovation	Finance et audit	Ressources humaines et relations sociales	Transition climatique	Éthique et conformité
Jean-Dominique Senard (Président)	●●●	●●●	●●●	●●○	●●○	●●○
Alain Cianchini	●●○	●○○	●●●	●●○	●●○	●●○
Samuel Dalens	●●○	●●○	●●●	●○○	●●○	●●○
François Dufresne	●●○	●●●	●●●	●○○	●○○	●●○
Dominique Gaillard	●●○	●●○	●●●	●○○	●●○	●●○
Stéphane Guichard	●●○	●●○	●●●	●○○	●●●	●●○
Heyoung H. Lee Bouygues	●●●	●○○	●●●	●●○	●●●	●●●
Antonio Marcegaglia	●●●	●●●	●●●	●●○	●●○	●●○
Laurence Parisot	●●●	●●○	●●●	●●●	●●○	●●○
Philippe Reichstul	●●●	●○○	●●●	●●○	●●○	●●○

Légende

●○○ : bonne connaissance

●●○ : maîtrise

●●● : expertise

Comité de Direction Générale

Rôles et responsabilités

Instance de pilotage stratégique resserrée, le Comité de Direction Générale définit les priorités du Groupe et arbitre sur les questions organisationnelles, budgétaires ou de développement. Son rôle est également d'orienter les politiques communes aux Divisions et zones géographiques notamment liées aux enjeux de durabilité, à la conformité et à la gestion des risques. Enfin, il valide les orientations stratégiques et la politique Climat et Performance durable du Groupe. Il se réunit au moins une fois toutes les six semaines.

Composition

Président : Frédéric Sanchez

Membres : Suresh Abye (Directeur Financier), **Hervé Boillot**, (Directeur Fusions & Acquisitions, Stratégie), **Sébastien Gauguier** (DGA, Président Aluminium et Maintenance), **Arnaud Lecoeur** (Directeur Juridique), **Guillaume Mehlman** (DGA, Président Acier & Verre, Ciment & Minéraux, Sucre et Combustion), **Céline Morcrette** (DGA, Directrice des Ressources Humaines), **Lorenzo Moroni** (Président Intralogistics), **Michelle Shan** (Senior Vice-Présidente Développement International).

Comité d'audit

Il a pour mission générale d'assister le Comité de Surveillance dans le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations financières, comptables et extra-financières. Il se réunit au moins quatre fois par an et est constitué de : Heyoung H. Lee Bouygues, Présidente du Comité d'Audit, ainsi que : François Dufresne, Alain Cianchini, Dominique Gaillard et Stéphane Guichard.

Comités de Coordination et d'Orientation Pays

En Amérique du Nord, en Chine, en Italie et en Inde, ils veillent à l'adaptation et à la mise en œuvre des politiques transversales du Groupe à l'échelle locale, en tenant compte des spécificités géographiques et en favorisant les synergies entre filiales et Divisions dans chaque pays. Ils réunissent les Directeurs Généraux des filiales du pays concerné ainsi que les directeurs fonctionnels dudit pays. Ils se réunissent au moins deux fois par an.

Comité Climat et Performance durable

Co-présidé par le président Frédéric Sanchez et la Directrice Climat et Performance durable, le Comité propose les orientations stratégiques et les objectifs de la politique RSE du Groupe. Il s'assure également du suivi de la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie climat. Il se réunit trois fois par an.

2. PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Pour garantir la cohérence et la conformité de ses pratiques, le Groupe a défini un cadre de gouvernance adapté à son organisation décentralisée au sein de laquelle les filiales disposent d'une forte autonomie opérationnelle. Ce cadre fixe des principes communs qui assurent l'intégrité des comportements, la convergence des modes de fonctionnement et la maîtrise des risques.

Le Code de Conduite et la Charte Éthique des affaires, un socle commun pour agir avec responsabilité

Le **Code de Conduite** du Groupe Fives formalise les principes fondamentaux qui guident les comportements attendus de l'ensemble des collaborateurs, dirigeants et partenaires agissant pour le compte du Groupe. Il constitue la pierre angulaire de la politique d'intégrité de Fives et s'applique à l'ensemble des filiales, quels que soient leur secteur d'activité ou leur implantation géographique.

Il couvre les domaines liés à l'éthique des affaires, au respect des droits humains, à la lutte contre les discriminations, le harcèlement et les violences, à la protection des biens et des données, à la sécurité et la santé au travail et à la performance environnementale.

La **Charte Éthique des affaires** précise les règles de conduite, les principes d'action et les obligations éthiques que chaque collaborateur doit observer en toutes circonstances dans l'exercice quotidien de ses activités. Il est attendu de chaque collaborateur qu'il agisse en stricte conformité avec les lois et règlements, fasse preuve de loyauté et d'honnêteté et se comporte avec une éthique professionnelle exemplaire.

Le Code de conduite et la Charte Éthique des affaires sont complétés par un **dispositif de signalement (WhistleB)** permettant de faire remonter, en toute confidentialité, tout manquement présumé aux règles éthiques ou à la conformité.

Les Directives Groupe, au cœur du dispositif de maîtrise des risques

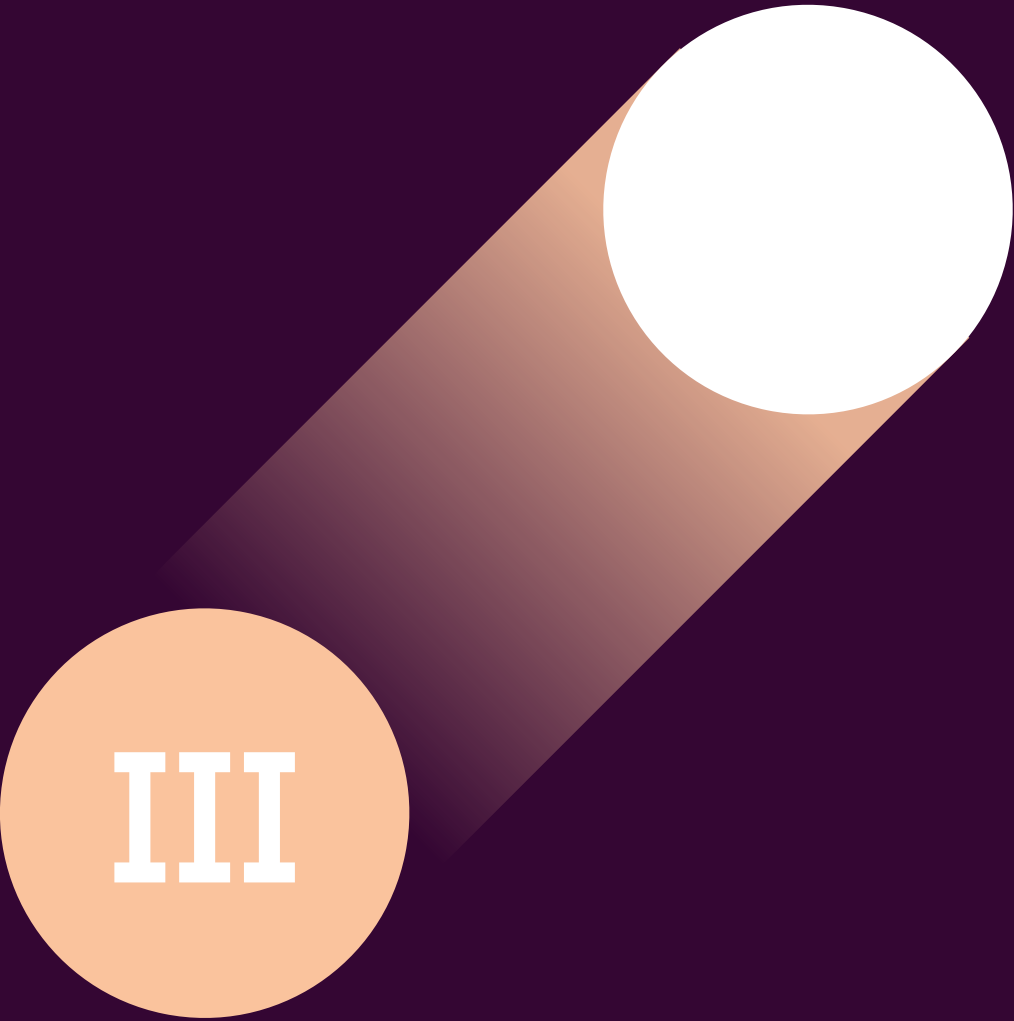
Les Directives Groupe constituent le socle de référence en matière de pratiques professionnelles et de contrôle interne au sein de Fives.

Ces Directives sont conçues comme un outil de pilotage et de conformité :

- Elles établissent un cadre commun à l'ensemble des domaines métier (ressources humaines, finances, action commerciale, propriété intellectuelle, sécurité, environnement, achats, systèmes d'information, etc.) afin d'harmoniser les pratiques sur tous les périmètres.

- Elles permettent d'assurer la maîtrise des risques clés, en imposant des exigences minimales, des interdictions explicites et des obligations de reporting.

Ces Directives s'appliquent à toutes les personnes agissant au nom du Groupe, qu'il s'agisse de collaborateurs, de dirigeants ou d'intervenants externes mandatés.



NOTRE ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

- 1. Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités
- 2. Résultats de l'analyse de double matérialité
- 3. Description des impacts, risques et opportunités

Fives a conduit pour la première fois une analyse de double matérialité pour identifier les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus significatifs pour le Groupe et ses parties prenantes.

Ce rapport marque une étape importante dans la structuration de notre démarche de durabilité et se rapproche des exigences de la CSRD. Certaines données et analyses présentées sont susceptibles d'être complétées ou ajustées d'ici 2028, première année de publication obligatoire pour le Groupe Fives.

1. IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

La Direction Climat et Performance durable s’est appuyée sur la cartographie des risques du Groupe, et sur les règles de l’ESRS 1 – Appendice A, pour identifier les impacts, risques et opportunités (IROs) affectant Fives et sa chaîne de valeur.

Toutes les directions fonctionnelles concernées ont été mobilisées pour mener à bien cette démarche : Climat et Performance durable, Finance, Ressources Humaines, Compliance, Innovation, Cybersécurité, Performance Opérationnelle.

Les IROs et leur cotation ont été revus et validés par le Comité Climat et Performance durable.

Identification et évaluation des impacts matériels

Pour évaluer la matérialité des enjeux, le Groupe a défini un seuil au-delà duquel les enjeux sont considérés comme matériels. Ce dernier a été défini en prenant en compte la matérialité financière et la matérialité d’impact.

Les **impacts négatifs** ont été évalués en fonction de leur :

- degré de sévérité
- fréquence

Les **impacts positifs** ont été évalués en fonction de leur :

- importance et portée
- fréquence

Identification et évaluation des risques et opportunités

La cotation des risques et opportunités est cohérente avec l’analyse des risques globaux de l’entreprise et suit la même méthodologie.

Les **risques et opportunités** ont été évalués en fonction de leur :

- impact financier au niveau du capital et des liquidités (évaluation en euros)
- fréquence

2. RÉSULTATS DE L’ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

Normes transversales (obligatoires)	Normes thématiques		
	Environnement	Social	Gouvernance
ESRS - Principes généraux ★			
ESRS 2 - Informations générales ★	E1 - Changement climatique ✓	S1 - Effectifs de l'entreprise ✓	G1 - Conduite des affaires ✓
	E2 - Pollution	S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur ✓	
	E3 - Eau et ressources marines	S3 - Communautés touchées	
	E4 - Biodiversité	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux	
	E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire		

- ★ Normes communes
- ✓ Enjeux spécifiques à Fives, tirés de l’analyse de double matérialité

3. DESCRIPTION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Les IROs identifiés par Fives dans son analyse de double matérialité sont présentés ci-dessous:

Type d'IRO	Matérialité d'impact	Matérialité financière	Positionnement dans la chaîne de valeur
	Positive	Opportunité	AMONT → Chaîne de valeur en amont
	Négative	Risque	← AVAL Chaîne de valeur en aval
			OP Fives : opérations propres

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IROs)		DESCRIPTION
EI - CHANGEMENT CLIMATIQUE		
Atténuation du changement climatique		
	Contribution au réchauffement climatique liée à nos propres activités (Scopes 1&2)	Les émissions de carbone liées aux activités propres de Fives correspondent aux émissions des Scopes 1&2. Elles proviennent principalement de la consommation énergétique des bâtiments et des activités industrielles dans les ateliers. Elles sont également liées à la flotte de véhicules utilisés par les collaborateurs.
	Maintien et développement du CA réalisé avec des secteurs fortement contributeurs au réchauffement climatique (Scope 3 aval)	Une partie de l'activité de Fives repose sur la fourniture d'équipements et de solutions destinés à des secteurs industriels fortement émetteurs de GES : ciment, sidérurgie, pétrole et gaz, automobile à moteurs thermiques. Cette part d'activité du Groupe génère un impact climatique indirect négatif.
	Contribution à la lutte contre le dérèglement climatique grâce aux équipements développés par Fives	Certaines technologies conçues et déployées par Fives ont le potentiel de contribuer à la transition bas carbone de ses clients en les aidant à réduire leurs propres émissions.
	Incapacité de Fives à répondre aux exigences climat de ses clients	Qu'il s'agisse de se conformer à la réglementation dans certains pays, ou de choix stratégiques délibérés, les clients de Fives peuvent avoir des exigences particulières sur la performance environnementale des équipements qu'ils achètent. Une incapacité du Groupe à proposer des solutions alignées avec ces exigences exposerait Fives à un risque de perte de parts de marché.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IROs)		DESCRIPTION
	Développement du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la vente de solutions contribuant à la décarbonation de nos clients	Une opportunité réside dans la montée en puissance des exigences de décarbonation sur les marchés existants de Fives. En proposant des solutions capables de réduire les émissions de CO ₂ de ses clients, Fives peut se différencier et valoriser son offre de solutions décarbonantes.
S1 - EFFECTIFS DE L'ENTREPRISE		
Respect des normes de travail et attraction des talents		
	Turnover et difficulté à recruter des profils clés	Certains profils techniques et d'ingénierie, notamment sur des postes clés, font l'objet d'une forte concurrence, ce qui rend stratégique l'attractivité de Fives sur ces postes. Pour Fives, l'enjeu est double : préserver les savoir-faire critiques pour la mise en œuvre de ses projets industriels et réduire les délais de recrutement au maximum.
Santé, sécurité, qualité de vie et des conditions de travail		
	Surexposition des salariés à des risques d'accident du travail, dans des zones géographiques où les normes de santé et sécurité sont inférieures à nos standards, voire inexistantes	Dans certaines zones géographiques où Fives opère, les cadres réglementaires en matière de santé et sécurité au travail peuvent être insuffisants ou peu appliqués. Cela expose les collaborateurs à des risques d'accident du travail, notamment en cas d'utilisation de machines ou de substance à risque, de coactivité sur le site d'un client, d'absence de protection ou de suivi médical adapté.
	Mise en œuvre de normes strictes en matière de santé pour garantir un environnement de travail plus sûr et plus sain	Par son ambition de garantir le 100 % sécurité pour tous ses collaborateurs, Fives déploie un programme exigeant en matière de santé, sécurité et conditions de travail, fondé sur des standards internes HSE. Cette approche permet au Groupe de garantir un environnement de travail, sûr, sain, et respectueux de l'intégrité physique et morale de ses collaborateurs dans les pays où il opère.
Formation et développement des compétences		
	Coûts liés à la perte de compétences des salariés	Fives évolue sur des marchés particulièrement marqués par les transitions technologiques. Le développement des compétences joue un rôle stratégique. Le risque de perte de compétences est multifactoriel et peut générer des coûts significatifs de remplacement, de recrutement et de formation, mais également, s'il n'est pas maîtrisé, une perte de continuité opérationnelle sur certains projets.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IROs)		DESCRIPTION
Égalité de traitement et égalité des chances pour tous		
✓ OP	Attraction des talents et image de marque de l'employeur renforcée grâce à une politique diversité forte	Fives est convaincu qu'une politique volontariste en matière de diversité et d'inclusion constitue un atout différenciant en matière d'attractivité et d'image de marque. Le Groupe s'engage ainsi à : - attirer des candidats aux profils variés et complémentaires ; - renforcer sa marque employeur auprès des jeunes diplômés, des femmes, et des profils multiculturels.
S2 - TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR		
Respect des normes de travail et des droits fondamentaux		
— AMONT →	Absence de réglementation pouvant entraîner la précarité des travailleurs de la chaîne de valeur des pays dans lesquels le respect des droits fondamentaux n'est pas garanti	Fives collabore avec un réseau de plus de 10 000 fournisseurs et sous-traitants, dans une soixantaine de pays. Dans les zones à faible encadrement législatif ou à gouvernance instable, certains sous-traitants ou fournisseurs peuvent recourir à des pratiques contraires aux principes énoncés plus haut, exposant les travailleurs de la chaîne de valeur à des conditions de travail précaires, injustes, voire contraires aux droits humains fondamentaux.
Santé et sécurité au travail		
— AMONT →	Impacts physiques ou mentaux liés aux métiers à risque ou liés à des zones géographiques à risque dans lesquels les sous-traitants directs de Fives opèrent	Fives recourt aux services de sous-traitants notamment pour des activités d'assemblage, de maintenance ou de travaux sur chantier. Ces activités peuvent impliquer des conditions de travail à risque, tant du point de vue des métiers exercés (manutention lourde, travail en hauteur, exposition à des substances dangereuses, opérations sous tension, etc.) que du contexte géographique : zones à faible encadrement réglementaire, contrôles sporadiques des autorités locales, standards HSE faibles. Dans ces situations, ces prestataires peuvent être exposés à des risques non maîtrisés.
G1 - CONDUITE DES AFFAIRES		
Éthique des affaires		
✗ OP	Perte financière et réputationnelle liées à une non-conformité aux règles d'éthiques des affaires	Fives est exposé à des risques de sanctions financières ou de litiges en cas de non-respect des réglementations en matière d'éthique et de conformité (anticorruption, conflits d'intérêts, pratiques commerciales déloyales). Une telle situation aurait pour conséquence une dégradation de la réputation de Fives auprès de ses clients, investisseurs et partenaires, avec un impact direct sur la performance économique et sur sa capacité à remporter de nouveaux contrats.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IROs)		DESCRIPTION
✗ OP	Perte financière et réputationnelle liées à des fraudes internes ou externes	Fives peut être confronté à des cas de fraude interne (détournement d'actifs, falsification comptable, manipulation de données) ou externe (escroqueries, cyberfraudes, falsification documentaire par des tiers). De telles pratiques pourraient entraîner des pertes financières directes, des coûts de remédiation, et exposer le Groupe à un risque réputationnel. Elles pourraient fragiliser la relation de confiance avec les clients et partenaires.
Sélection et relation fournisseurs		
✗ OP AMONT →	Pertes financières liées à un mauvais choix fournisseur ou à la défaillance d'un fournisseur	La défaillance d'un fournisseur clé sur un projet client expose Fives à des risques (retard de livraison, qualité d'exécution...) pouvant générer des pénalités financières conséquentes.
✓ OP	Optimisation des coûts liée à la bonne qualification et l'évolution des schémas de sourcing	Les processus de qualification fournisseurs et sous-traitants en place dans le Groupe et la définition de schémas de sourcing adaptés sont un moyen d'optimiser les coûts des produits ou services achetés.
— OP AMONT →	Difficultés du fournisseur liées au non-respect des clauses contractuelles	Un non-respect ponctuel de certaines clauses contractuelles dans le cadre d'un contrat avec un fournisseur ou sous-traitant pourrait entraîner des difficultés chez ce partenaire commercial. Cela pourrait générer un risque de dégradation de la performance ou de la relation commerciale.
Protection des données et cybersécurité		
✗ OP	Perte financière ou technologique liées à une crise cyber	L'exposition croissante aux cyberattaques représente un risque pour Fives. Une crise cyber peut entraîner la perte ou le vol de données sensibles, la paralysie temporaire de systèmes critiques, voire le blocage complet de certains projets industriels. Les conséquences peuvent se traduire par des pertes financières directes (rançons, coûts de remédiation, interruptions d'activité), des pertes technologiques (fuites de savoir-faire, propriété intellectuelle compromise), et une altération durable de l'image de l'entreprise.



IV

ENJEUX SOCIAUX

1. Attirer et fidéliser les talents : un enjeu stratégique pour la performance du Groupe
2. Former et développer les compétences pour mieux répondre aux enjeux de nos clients
3. Faire de l'égalité de traitement et de l'égalité des chances pour tous un levier d'attractivité et de performance collective
4. Ancrer une culture de la santé et de la sécurité au travail

LES FEMMES ET LES HOMMES DE FIVES AU CŒUR DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

Les marchés où évolue Fives sont marqués par l'accélération des transitions technologiques et environnementales, qui redéfinissent les besoins et exigences de ses clients. Pour le Groupe, l'expertise et l'engagement de ses collaborateurs sont essentiels pour répondre à ces nouveaux enjeux. Ils constituent pour Fives un avantage compétitif déterminant. Pour le maintenir et le développer, le Groupe s'appuie sur un socle commun de pratiques RH détaillées dans son Code de conduite, ainsi que sur des principes transversaux régissant l'ensemble de ses processus managériaux. Ces principes reposent sur le respect des personnes, la préservation de la santé et de la sécurité, et la transparence des relations professionnelles. Ils posent un cadre permettant d'assurer la cohérence du fonctionnement collectif du Groupe à l'échelle internationale.

1. ATTIRER ET FIDÉLISER LES TALENTS : UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LA PERFORMANCE DU GROUPE

Sur un marché du travail où les profils techniques sont particulièrement recherchés, notre capacité à attirer, recruter et fidéliser les talents constitue un levier essentiel de performance, d'innovation et de continuité opérationnelle. Pour répondre à cet enjeu, nous activons plusieurs leviers : le renforcement de notre marque employeur, le développement de notre capacité à recruter des profils recherchés et la qualité de l'expérience collaborateur, en particulier sur les dimensions d'intégration et d'écoute, tout au long du parcours dans l'entreprise.

Développer notre marque employeur

Pour renforcer notre attractivité, nous avons axé le développement de notre marque employeur autour de trois piliers : visibilité sur le marché des talents, expérience candidat et expérience collaborateur. Un comité marque employeur se réunit trimestriellement pour une revue de notre plan d'actions et le suivi de la performance associée.

ACTIONS

«INDUSTRY CAN DO IT», LA PROMESSE EMPLOYEUR DE FIVES

En 2023, nous avons formalisé notre promesse employeur, «Industry can do it», en prenant trois engagements : permettre à nos collaborateurs d'avoir un impact positif, leur permettre d'évoluer dans leurs compétences et leur carrière, leur faire bénéficier d'un environnement et de méthodes de travail adaptés pour tous. En 2024, nous avons fait vivre cette promesse employeur à travers une campagne de communication, déployée notamment sur LinkedIn.



ACTIONS

WORLDSKILLS FRANCE

Fives est partenaire des **Worldskills France**, la plus grande compétition de métiers du pays, reconnue pour valoriser l'excellence technique et la passion du secteur industriel. En 2025, nous avons participé pour la première fois à cette compétition, et avons remporté des résultats exceptionnels lors des sélections régionales dans deux compétences phares : le soudage et l'Industrie 4.0.

En 2025 :

1 135
collaborateurs
ont été recrutés en CDI

15 %
de turnover
identique à 2024

Renforcer notre capacité à recruter des profils recherchés

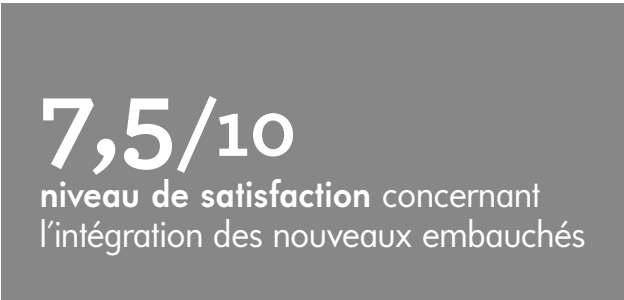
Depuis 2023, nous avons renforcé notre cellule de recrutement interne Search@Fives en France et dans les pays francophones, là où les recrutements sont les plus nombreux. En 2024, l'effort s'est poursuivi avec l'équivalent de ce dispositif aux Etats-Unis, avec l'objectif de spécialiser les recruteurs sur les métiers en tension et/ou les plus recherchés. En 2025, 51 recrutements ont été réalisés grâce à cette équipe, contre 34 en 2024, auxquels s'ajoutent 19 recrutements portés par les États-Unis, soit 5% du plan de recrutement. Le temps de recrutement a été réduit à 10 semaines, contre 15 semaines observées précédemment. Et 92% des candidats embauchés en 2025 se déclarent « extrêmement satisfaits » de leur expérience de recrutement.

En 2024 et 2025, des actions de cooptation ont également été animées en France, puis à l'échelle internationale. Une charte de cooptation a été déployée afin de clarifier les règles liées à la cooptation et les rétributions liées à cette politique.

Garantir une expérience collaborateur engageante et cohérente

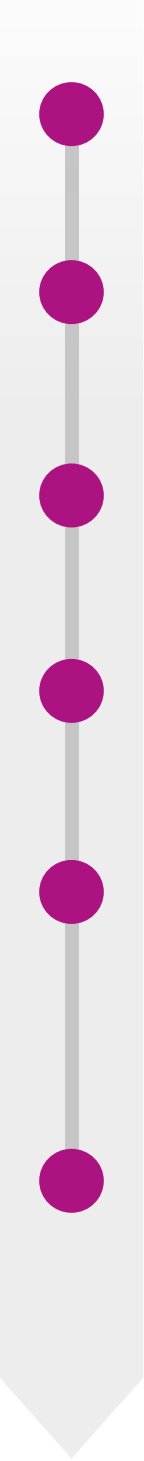
Nos processus de recrutement reposent sur des principes de transparence, d'équité et d'éthique. Tout au long de leur parcours dans l'entreprise, les collaborateurs sont accompagnés grâce à des temps d'échange structurés et réguliers. Nous organisons avec eux des moments de dialogue et d'évaluation permettant de faire le point sur leurs attentes et leur contribution. A travers des programmes communs de formation, le Groupe s'attache également à diffuser une culture et des méthodologies communes, tout en permettant le développement de réseaux internes et l'échange de bonnes pratiques (consulter partie 2 "Former et développer les compétences pour mieux répondre aux enjeux de nos clients" page 42 et 43).

En 2025 :



L'écoute des collaborateurs constitue un autre pilier important de notre politique RH. L'enquête d'engagement «Happy@Fives» menée tous les trois ans à l'échelle du Groupe mesure le niveau d'engagement et de satisfaction des collaborateurs, en particulier à l'égard du management, de l'équilibre vie privée / vie professionnelle et de l'épanouissement professionnel.

Un dialogue nourri avec chaque collaborateur, tout au long de son parcours



Intégration : Dès leur arrivée, les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un parcours d'intégration organisé par chaque filiale, incluant un rendez-vous de suivi formel avec leur manager.

Rencontre STARTER : 6 à 18 mois après son arrivée, le collaborateur échange avec les équipes RH pour évaluer son intégration et identifier en amont ses aspirations professionnelles.

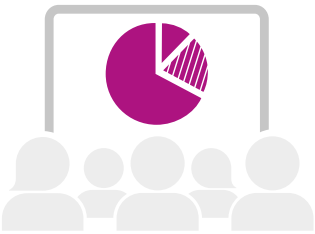
Entretiens d'évaluation : Ces entretiens annuels entre le collaborateur et son manager (N+1) sont l'occasion d'établir un bilan, d'évaluer sa contribution et de définir les objectifs de l'année à venir.

Entretiens professionnels (spécifiques au périmètre France) : Ces entretiens permettent d'évoquer le projet professionnel du collaborateur et ses besoins en formation.

Comités d'Évaluation et de Développement des Ressources Humaines (CEDRE) : Ces rendez-vous annuels au sein du Comité de Direction de chaque filiale permettent d'évaluer le potentiel et la contribution de chaque collaborateur, d'élaborer des plans de succession et de formaliser des plans de développement pour les talents.

Entretiens de carrière : Organisés à la demande du collaborateur et/ou à l'initiative des équipes RH, ces entretiens permettent au collaborateur, à tout moment de l'année, d'échanger avec un membre de l'équipe RH de la filiale ou du Groupe sur ses aspirations et éventuellement son souhait de mobilité.

2. FORMER ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES POUR MIEUX RÉPONDRE AUX ENJEUX DE NOS CLIENTS



Le développement des compétences joue un rôle stratégique pour nous permettre de rester pertinents auprès de nos clients face aux transitions technologiques. Former, transmettre, faire grandir nos collaborateurs, c'est garantir notre capacité à répondre aux évolutions de nos marchés et de leurs métiers. Répondre à cet objectif passe d'abord par une gestion des emplois et des parcours professionnels alignée avec notre stratégie, au niveau du Groupe et des filiales.

Faire de la gestion des compétences et de la formation des leviers de la stratégie du Groupe et de ses filiales

Structurer les parcours professionnels et anticiper les besoins au niveau Groupe

Afin d'accompagner les transformations de nos métiers et de soutenir notre politique de gestion stratégique des ressources humaines, nous avons mis en place début 2024 un référentiel des métiers à l'échelle du Groupe. Ce référentiel repose sur une classification commune des compétences techniques, comportementales et managériales, adaptées aux spécificités industrielles du Groupe. Son objectif : cartographier les expertises clés, anticiper les évolutions à venir, et soutenir les parcours de développement professionnel des collaborateurs.

Bâtir des plans de formation adaptés aux besoins des filiales et de leurs marchés

À chaque révision de leur plan stratégique, les filiales identifient les compétences clés à développer en lien avec les évolutions économiques, technologiques ou organisationnelles de leurs marchés. Ce travail prospectif est conduit en lien avec les directions RH des Divisions et du Groupe.

Permettre aux collaborateurs de se former tout au long de leur parcours professionnel

Afin de soutenir le développement des compétences et les parcours professionnels de ses collaborateurs, le Groupe a développé une offre de formation couvrant à la fois la dimension managériale, les parcours métiers (chefs de projets, acheteurs, développeur informatique industrielle, etc.), le développement des compétences relationnelles et la dimension réglementaire et sécuritaire (compliance, santé/sécurité, cybersécurité, etc.).

En 2025 :

86 %
de salariés formés,
+10 points par rapport
à 2024

29
heures de formation
en moyenne par salarié

À ces formations s'ajoutent des programmes mis en œuvre à l'échelle des filiales pour couvrir les dimensions sécuritaires complémentaires, techniques et de transmission d'expertise métiers.

Pour faciliter la production et la diffusion de ces formations, une plateforme d'apprentissage Fives&Me Learning a été déployée.

Plus globalement, Fives&Me, permet à chaque collaborateur de suivre et projeter son parcours professionnel. Cet outil facilite la mise en cohérence des actions RH à chaque niveau (filiale, Division, Groupe). Et enfin, il permet aux collaborateurs de suivre leur programme de formation, de prendre connaissance des opportunités existantes dans le Groupe, et d'activer plus facilement les leviers de mobilité ou d'accompagnement personnalisé.

Former le management à tous les niveaux de l'organisation

Tout collaborateur en situation d'encadrement bénéficie d'une formation dédiée au management, dans les deux ans suivant son entrée dans le Groupe. Cette formation vise à partager une culture managériale commune, respectueuse des valeurs du Groupe et à garantir un pilotage d'équipe aligné sur nos standards de responsabilité.

LA LEADERSHIP FACTORY, PILIER DU DÉVELOPPEMENT MANAGÉRIAL CHEZ FIVES

Depuis sa création il y a 10 ans, la Leadership Factory a évolué au fil des ans pour s'adapter aux besoins du Groupe :

Les programmes **Manager@Fives** et **AdvancedManager@Fives** visent à permettre d'acquérir une dimension stratégique de gestion des équipes et de **développement de leurs compétences**. Ils sont mis en œuvre dans tous les pays.

- Plus de 12 sessions chaque année
- 10 participants en moyenne par session

Le programme **BusinessManagement@Fives**, mené en partenariat avec **L'IMD à Lausanne**, s'adresse à **certains membres d'équipes dirigeantes** des sociétés du Groupe et a pour ambition de leur permettre de s'approprier la stratégie de Fives, de s'ouvrir sur des sujets transformants (digitalisation, IA, innovation), d'anticiper les évolutions sur leurs marchés et de contribuer à la mise en œuvre de l'impact de ces évolutions dans leurs organisations.

- Environ 12 personnes formées chaque année

LeadershipRise@Fives s'adresse aux dirigeants ou futurs dirigeants. Ce programme s'articule autour des grands enjeux contemporains et intègre les ambitions du Groupe : **être au cœur de la décarbonation et de la digitalisation de l'industrie, attirer des nouveaux talents**.

- 15 dirigeants formés en moyenne chaque année



3. FAIRE DE L'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS UN LEVIER D'ATTRACTIVITÉ ET DE PERFORMANCE COLLECTIVE

Dans un environnement industriel où les profils sont encore marqués par une forte homogénéité, nous nous attachons à ouvrir nos métiers à tous les talents, quels que soient leur parcours, leur âge, leur genre ou leur culture.

Sensibiliser, former et responsabiliser les équipes

Toutes les filiales ont pour mission de promouvoir la diversité auprès des managers, notamment via des actions de formation ciblées. Cette démarche vise à déconstruire les biais inconscients et à ancrer une culture d'équité dans les pratiques quotidiennes. Une formation « Promotion de la Diversité » est dispensée, des sessions sont planifiées tout au long de l'année en présentiel et à distance.

Faire progresser l'égalité Femmes / Hommes dans nos métiers

Dans les secteurs où évolue Fives, l'équilibre femmes-hommes reste difficile à atteindre du fait à la fois du faible nombre d'étudiantes en école d'ingénieurs et de la faible attractivité des métiers industriels. Pour cette raison, nous avons lancé en 2021 le programme **Women@Fives** avec un triple objectif :

- renforcer le développement des carrières féminines et aider les collaboratrices à évoluer sur des postes à responsabilités, au sein des organisations du Groupe ;
- valoriser leur parcours et leurs compétences en leur donnant la parole ;
- attirer et recruter d'autres profils féminins en s'appuyant notamment sur ce réseau d'ambadrices.

ZOOM Women@Fives



Depuis 2021, le programme *Women@Fives* a pris des formes différentes selon les pays. En France, plusieurs collaboratrices ont été accompagnées dans le cadre du programme «Leadership au féminin» et peuvent également porter le sujet de la représentation féminine dans l'industrie grâce à notre partenariat avec l'association «Elles bougent».

Au Etats-Unis, le Groupe a soutenu l'adhésion de plusieurs collaboratrices au mouvement *Women in Manufacturing* qui réunit chaque année des femmes d'univers industriels comparables autour d'atelier de travail et de prises de paroles.

En Chine, du mentorat a été mis en place pour plusieurs collaboratrices alors qu'en Inde, des rencontres spécifiques ont été organisées avec les employées sous forme de canal d'écoute.

En 2025 en France, nous avons entamé la 5^e édition de l'initiative « Leadership au féminin », qui a pour objectif d'accompagner les collaboratrices dans le développement de leur leadership. Ce programme qui réunit une douzaine de collaboratrices par promotion est un accompagnement sur 8 mois qui se précise et s'adapte dans le temps en fonction du besoin. Cette initiative a vocation à être déployée à l'international.

En 2025 :

22 %
de femmes
dans les Comités
de direction

21 %
de femmes
manager N-2
(rapportant directement
à un membre du Comité
de Direction)
+ 1 point
par rapport à 2024

18 %
de femmes dans
les effectifs
globaux
+ 1 point par rapport
à 2024

13 %
des directeurs
généraux sont
des femmes
+ 4 points par
rapport à 2024

Contribuer à l’inclusion des personnes éloignées de l’emploi

Mieux accueillir les collaborateurs en situation de handicap avec la Mission Handicap

Lancée en 2021 en France, la Mission Handicap a pour objectifs de recruter, intégrer, former et maintenir dans l’emploi les collaborateurs en situation de handicap. Dans ce cadre, nous sensibilisons en interne pour changer le regard sur le handicap, nous accompagnons nos collaborateurs dans leurs démarches de reconnaissance de travailleur handicapé et enfin nous privilégions les partenariats avec les entreprises du secteur adapté.

Rapprocher de nos métiers les jeunes les plus éloignés de l’emploi

Nous sommes, depuis 11 ans, partenaires de l’association « **Nos Quartiers ont des Talents** », pour accompagner vers l’emploi des jeunes diplômés en leur permettant d’être parrainés par un professionnel.

En 2025 :

19
référénts Handicap
sur le périmètre
France

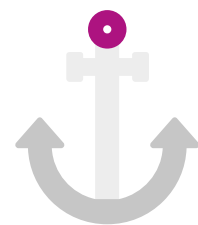


En 2024, nous avons mené une campagne de recrutement de grande ampleur nous permettant de multiplier par 4 le nombre de nos mentors. Ceux-ci ont contribué à l’insertion professionnelle de 25 jeunes qu’ils ont accompagnés. En 2025, le Groupe compte en France 39 mentors actifs, 6 à venir, pour un total de 33 jeunes accompagnés sur l’année.

En 2025 :

39
mentors,
32 en 2024,
8 en 2023.





4. ANCRER UNE CULTURE DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Le Groupe et ses filiales partagent l'ambition de garantir le « 100 % sécurité » pour tous les collaborateurs, et l'objectif d'améliorer de manière continue sa performance en la matière. Quel que soit le pays d'implantation ou d'intervention, Fives applique les mêmes exigences en matière de sécurité. Ce principe est inscrit dans le Code de conduite du Groupe. Nos règles de conduite interdisent toute mise en danger d'autrui, et proscrivent notamment l'introduction d'alcool ou de substances illicites sur les lieux de travail ou en mission.

Des Règles d'Or Sécurité Groupe, pour partager les mêmes réflexes

Pour prévenir les situations à risque, nous avons défini des Règles d'Or Sécurité, issues de l'analyse des causes principales d'incidents graves observés dans le Groupe. Elles sont applicables par tous, sur tous les sites, et font l'objet d'une sensibilisation régulière.

TRAVAIL EN HAUTEUR	ISOLATION DES ÉNERGIES ET DES MACHINES	LEVAGE	OUTILS PORTATIFS ÉNERGISÉS	CIRCULATION
Des engagements pour tous, au quotidien				
PRESSION	SUBSTANCES DANGEREUSES	ESPACES CONFINÉS	EXCAVATIONS	COACTIVITÉ

Une stratégie structurée pour porter notre ambition 100 % Sécurité

L'ambition « 100 % sécurité » portée par Fives repose sur une stratégie Santé Sécurité déployée à l'échelle de l'ensemble du Groupe. Elle s'articule autour de trois leviers majeurs : la prévention des incidents ; la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs et la formation des managers ; l'innovation au service de la prévention des risques. Cette approche proactive permet de bâtir une culture sécurité partagée, d'installer des réflexes durables et de faire progresser en continu nos pratiques, quel que soit le site ou le métier concerné.

NOTRE FEUILLE DE ROUTE SANTÉ SÉCURITÉ

Destinée à déployer notre stratégie Santé Sécurité au niveau du Groupe, elle repose sur 4 piliers d'action :

1 SENSIBILISER	2 PRÉVENIR	3 RÉAGIR	4 CAPITALISER
Renforcer la culture sécurité à tous les niveaux	Identifier et traiter les situations dangereuses	Améliorer la gestion des incidents et des accidents	Partager les retours d'expérience et les bonnes pratiques

Une gouvernance de la sécurité partagée

Chez Fives, la santé et la sécurité relèvent d’une responsabilité collective, exercée à tous les niveaux de l’organisation. Chaque Directeur général de filiale est chargé de décliner une politique Santé Sécurité Environnement (SSE) adaptée à son périmètre, en cohérence avec le cadre de référence du Groupe. Ce déploiement s’appuie sur un pilotage structuré : identification et évaluation des risques, planification des actions, reporting régulier, audits internes, suivi des habilitations, retours d’expérience et dispositifs de formation.



“ En matière de SSE, rien n’est acquis et chaque jour est un recommencement pour porter haut ces valeurs. ”

Témoignage de Florent GRUMIAUX, Directeur Général de FIVES ECL

Je travaille pour le groupe Fives depuis 2015 et plus largement dans l’industrie depuis 25 ans. Notre filiale Fives ECL emploie plus de 250 collaborateurs en France. Nous y avons un atelier de production et nous intervenons également chaque jour directement ou indirectement chez nos clients aux 4 coins du monde. Tous au sein de notre filiale, nous nous mobilisons pour garantir la Santé Sécurité dans nos opérations, sur notre site et chez nos clients. J’ai eu l’opportunité de participer à une journée de formation proposée par le Groupe.

ZOOM
FORMATION

FORMATION INTERNE DE SENSIBILISATION AUX ENJEUX SANTÉ SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT

Dans le cadre de notre engagement en faveur d’une culture SSE robuste et harmonisée au sein du Groupe, une action majeure a été menée auprès des Directions Générales. En 2024 et 2025, 4 sessions de formation interne de sensibilisation aux enjeux SSE, spécialement conçues et dispensées par nos équipes, se sont tenues, au cours desquelles 86% des Directeurs Généraux en France ont été formés.

Ce programme insiste sur un point fondamental : la sécurité doit être incarnée au plus haut niveau de l’organisation. L’implication visible et constante de la Direction est en effet un levier déterminant pour l’engagement des équipes et l’amélioration durable de la performance SSE.

Cette formation articulée autour de partages théoriques mais également au travers de cas pratiques fut l’occasion de se réunir et d’échanger autour d’une même vision portée par Fives et de l’enrichir de nos expériences managériales. Cela nous a permis de prendre du recul sur les leviers dont nous disposons à l’échelle du Groupe et dans nos sociétés respectives pour continuer de progresser dans la prise en compte de nos enjeux SSE. Suite à cette formation, chaque directeur général avait pour mission de rédiger une lettre d’engagement Santé Sécurité pour l’année à venir.

En 2025 :

60
référents QHSE*

LES RÉFÉRENTS QHSE*, AU CŒUR DU DISPOSITIF SANTÉ SÉCURITÉ DU GROUPE

Acteurs clés de l’animation de la politique sécurité sur le terrain, les référents QHSE* sont présents dans chaque filiale pour accompagner les équipes opérationnelles dans la mise en œuvre des standards, assurer la sensibilisation des collaborateurs, et contribuer au suivi des indicateurs. Grâce à leur ancrage local et à leur expertise technique, ils font le lien entre les exigences du Groupe et la réalité des sites.

* Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement

Des déplacements professionnels encadrés et protégés

Dans la mesure où les activités du Groupe nécessitent de nombreux déplacements, parfois dans des zones où le risque sanitaire et sécuritaire peut être plus important, le Groupe a souscrit pour toutes ses filiales une assurance médicale, sécurité et rapatriement pour les déplacements professionnels à l’étranger. Cette couverture est assurée par International SOS, acteur de référence de la protection des collaborateurs d’entreprises à l’international. Elle est offerte à tous les collaborateurs du Groupe, qu’ils soient permanents ou non permanents, ainsi qu’aux sous-traitants.

En 2025 :

2,41
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFI)

39
accidents avec arrêt de travail ≥ à 1 jour

0,10
Taux de gravité

1
accident mortel



ENJEUX CLIMATIQUES

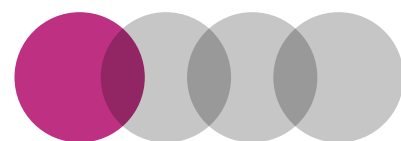
- 1. Un pilotage de la stratégie Climat efficace grâce à la gouvernance mise en place
- 2. Calculer notre bilan carbone : une étape essentielle
- 3. Notre contribution à la transition bas carbone de l'industrie
- 4. Adaptation de Fives au changement climatique

UNE STRATÉGIE CLIMAT EN COHÉRENCE AVEC NOTRE POSITIONNEMENT DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Au niveau mondial, la contribution de l'industrie aux émissions de gaz à effet de serre est significative. En 2022, ce secteur était responsable d'environ 16 % des émissions mondiales¹. Ces émissions proviennent principalement de la consommation d'énergie fossile et des procédés de l'industrie lourde, notamment pour les secteurs de l'acier, du ciment et de l'énergie.

1. Agence Internationale de l'Energie, *Net Zero by 2050: A Roadmap for the Global Energy Sector – Summary for Policy Makers*, mai 2021

Fournisseur des grandes entreprises de ces secteurs industriels, le Groupe Fives est directement concerné par les enjeux climatiques. Nous devons à la fois anticiper les risques climatiques, qu'ils soient physiques ou de transition, et intégrer ces enjeux dans notre stratégie. C'est dans cette perspective que nous travaillons à notre transformation et à l'accompagnement de nos clients dans leur propre transition vers une économie bas carbone.



1. LE PILOTAGE DE LA STRATÉGIE CLIMAT EFFICACE GRÂCE À LA GOUVERNANCE MISE EN PLACE

Une gouvernance dédiée

La mise en œuvre de la politique de Fives en matière climatique s'appuie sur la gouvernance suivante :

- Le **Comité de Direction générale** valide les orientations stratégiques et les objectifs climatiques du Groupe.
- Le **Comité Climat et Performance durable** propose les orientations stratégiques et les objectifs climatiques du Groupe et s'assure du suivi de la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie climat.
- La **Direction Climat et Performance durable** pilote le sujet Climat. Elle définit les orientations et les plans d'action, s'assure de l'adéquation entre les objectifs et les moyens.

En 2025 :

76%
de sites industriels certifiés
ISO 14001

En tant que concepteur de machines, équipements de procédés et lignes de production, nous portons une double responsabilité : réduire nos propres émissions et proposer à nos clients des solutions alliant performance technique et sobriété carbone. La majorité des émissions du Groupe provenant de l'usage de nos produits, notre priorité en matière de réduction des émissions de carbone est donc d'accompagner nos clients dans la décarbonation de leurs activités. Nous avons un vrai rôle à jouer dans la transition bas carbone de l'industrie et c'est aux industriels que revient la décision de choisir les solutions Fives.

Une gestion opérationnelle à l'échelle de chacune des filiales

Dans chaque filiale, le directeur général s'appuie sur ses équipes pour mettre en œuvre les plans d'actions : responsables Hygiène, Sécurité, Environnement (HSE), directeurs administratifs et financiers (DAF), experts techniques et commerciaux. En complément, la Direction Climat et Performance durable s'appuie sur le réseau des responsables HSE et des DAF en filiales pour assurer la cohérence et l'animation des sujets transversaux au Groupe : élaboration du bilan carbone, calcul des émissions évitées...

Par ailleurs, les enjeux climatiques sont intégrés dans les systèmes de management tels que l'ISO 14001 (management environnemental). Ce référentiel fournit un cadre structuré et reconnu à l'international pour améliorer la performance environnementale des sites, assurer la conformité réglementaire et renforcer la résilience des activités face aux risques climatiques.



Les activités propres de Fives couvrent la recherche et développement, la conception, l'installation, la mise en service et la maintenance des équipements que nous concevons et fournissons (voir représentation de la chaîne de valeur p. 18 et 19).

2. LE CALCUL DE NOTRE BILAN CARBONE : UNE ÉTAPE ESSENTIELLE

Méthodologie de calcul du bilan carbone

Le périmètre retenu pour calculer les émissions carbone du Groupe est le suivant :

ORGANISATIONNEL

- **Scopes 1&2** : toutes les filiales de plus de 10 salariés (95% de couverture)
- **Scope 3** : un échantillon de filiales représentant un pourcentage significatif du chiffre d'affaires du Groupe, permettant ainsi d'assurer une fiabilité suffisante pour réaliser le calcul consolidé à l'échelle du Groupe, avec extrapolation pour les filiales restantes.

TEMPOREL

année calendaire (1er janvier - 31 décembre).

OPÉRATIONNEL

couverture des scopes 1, 2 dont les postes d'émissions sont les suivants :

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Scope 1 : <ul style="list-style-type: none"> • Sources de combustion fixes • Sources de combustion mobiles - Scope 2 : <ul style="list-style-type: none"> • Consommation électrique | <ul style="list-style-type: none"> - Scope 3 : couverture du Scope 3 partiel dont les postes d'émission sont : <ul style="list-style-type: none"> • Achats de biens et services • Logistique • Biens immobilisés • Déplacements professionnels • Déplacements domicile-travail • Déchets • Combustibles et activités liées à l'énergie • Non inclus à ce stade : usage des produits vendus chez le client |
|---|--|

Protocole de calcul : les calculs sont réalisés conformément aux documents de référence suivants :

- Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) - Corporate Accounting and Reporting Standard (WRI/WBCSD)
- The GHG Protocol Scope 2 Guidance
- The GHG Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard

Calcul des émissions Scopes 1&2 et plan d’actions de réduction

Dans le cadre de sa démarche de maîtrise de son empreinte carbone, Fives réalise le suivi et le calcul de ses émissions carbone pour les Scopes 1&2, conformément aux référentiels méthodologiques en vigueur.

Résultats des émissions Scopes 1&2

Les émissions calculées couvrent, d’une part, les émissions directes liées aux activités du Groupe (Scope 1) et, d’autre part, les émissions indirectes associées à la consommation d’électricité produite ou achetée (Scope 2).

Le tableau ci-dessous présente l’évolution des émissions carbone entre 2019 (année de référence), 2024 et 2025, avec un détail par scope.

Émissions de Gaz à Effet de Serre (Scope 1&2): détail par scope

Émissions de Gaz à Effet de Serre (Scope 1&2)	2019	2024	2025
Scope 1 (tonnes eq. CO ₂)	15 558	12 264	12 594
Scope 2 (tonnes eq. CO ₂)	18 122	14 362	11 717
Total Scopes 1&2 (tonnes eq. CO ₂)	33 680	26 626	24 311

Réduction de nos propres émissions (Scopes 1&2)

En 2022, Fives s’est engagé à réduire de 30 % les émissions de CO₂ générées par ses activités à l’horizon 2030 (par rapport à 2019 – année de référence), un objectif aligné avec l’Accord de Paris (trajectoire 2°C). Cette dynamique a permis d’atteindre, entre 2019 et 2024, une réduction de 21 % des émissions des Scopes 1&2.

Fort de ces premiers résultats, Fives a décidé en 2025 de renforcer son ambition climatique en portant son objectif de réduction à - 45 % entre 2019 et 2030, conformément à une trajectoire 1,5°C et aux exigences de la Science-Based Targets initiative (SBTi).

Pour atteindre cet objectif, le Groupe met en œuvre des actions de réduction ciblées et proportionnées aux postes énergétiques les plus émetteurs : amélioration de la performance énergétique des bâtiments, optimisation des surfaces occupées, développement de la production et de la consommation d’électricité d’origine renouvelable, évolution de la flotte automobile, etc.

En 2025, les émissions liées aux consommations d’énergie de Fives (Scopes 1&2) s’élèvent à **24 311 tonnes équivalent CO₂**, soit une baisse de **8 %** par rapport à 2024.

Par rapport à l’année de référence 2019, les émissions ont diminué de **28 %**, confirmant la trajectoire engagée par le Groupe pour réduire ses émissions opérationnelles et rester compatible avec l’objectif de - 45 % d’ici 2030.

Premiers résultats de nos émissions Scope 3 (périmètre partiel)

En 2025, Fives a engagé le calcul de ses émissions carbone relevant du Scope 3 sur un périmètre volontairement ciblé. Ce calcul porte à ce stade sur les postes d’émissions suivants : achats de biens et services, logistique, biens immobilisés, déplacements professionnels, déplacements domicile-travail et déchets.

Résultats des émissions Scope 3 (périmètre partiel)

Le périmètre de résultat des émissions Scope 3 demeure partiel : le poste d’émission relatif à l’usage des produits vendus n’est pas intégré à ce stade. En l’absence de référentiels méthodologiques spécifiques et harmonisés pour ce poste, le Groupe poursuit actuellement ses travaux de fiabilisation de la méthode de calcul, notamment sur les hypothèses relatives à l’énergie utilisée par les clients, le taux d’utilisation ainsi que la durée de vie des équipements.
En 2025, le total des émissions du Scope 3 calculées s’élève à 966 000 tonnes équivalent CO₂, pour l’ensemble des postes d’émissions précités.

Se fixer un objectif de réduction de nos émissions Scope 3

En complément de son objectif de réduction de 45 % de nos émissions Scopes 1&2 à 2030 (année de référence 2019), le Groupe travaille à la définition d’un objectif de réduction des émissions de son Scope 3, qui représentent la majorité des émissions du Groupe. Cet objectif prendra en compte l’origine variée des émissions de ce périmètre : consommations électriques, consommations thermiques et émissions de CO₂ générées par la chimie des procédés.

3. NOTRE CONTRIBUTION À LA TRANSITION BAS CARBONE DE L'INDUSTRIE

Fives intègre depuis de nombreuses années les enjeux de réduction des émissions de CO₂ du secteur industriel. C'est dans ce contexte que le groupe travaille à la réduction des émissions directes générées par ses activités d'ingénierie et d'ateliers et surtout accompagne ses clients dans la réduction de leurs propres émissions.

Fives se différencie grâce aux performances de ses technologies (performances énergétiques, technologies de rupture), qui permettent à nos clients de réduire les consommations énergétiques et les émissions carbone de leurs installations industrielles.

Le groupe dispose d'un double effet de levier au service de la décarbonation : vendre ses solutions permettant à nos clients de réduire leurs propres émissions de carbone, et poursuivre ses efforts en R&D pour pérenniser sa capacité à proposer des solutions innovantes en termes d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de CO₂.

Les solutions de Fives au service de la décarbonation de nos clients

En tant qu'équipementier industriel, Fives conçoit et fournit une large gamme d'équipements et de solutions pour de nombreux secteurs économiques. La plupart de ces équipements consomment de l'énergie et/ou émettent du CO₂ liés aux procédés industriels. Dans ce contexte, nous améliorons en permanence l'efficacité énergétique de nos solutions et nous nous efforçons de réduire les émissions associées à leur usage.

Cette démarche s'inscrit dans la stratégie R&D déployée à l'échelle du Groupe, qui vise à intégrer des enjeux environnementaux dès la phase de conception des innovations et des projets.

Cette stratégie R&D est déployée sur l'ensemble des filiales, avec une attention particulière portée à la Division Process Technology, dont les solutions présentent un fort potentiel de décarbonation.

Les succès commerciaux de 2024-2025, illustrent notre capacité à répondre aux besoins de nos clients, qui restent mobilisés sur cet enjeu de décarbonation malgré le contexte géopolitique incertain.

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE



L'amélioration continue de l'efficacité énergétique des équipements et solutions de Fives est inscrite dans les principes de conception de nos bureaux d'études. Si l'évolution des techniques améliore tendanciellement l'efficacité énergétique de nos équipements, certains d'entre eux permettent de franchir des seuils plus importants.

Exemple : Améliorer l'efficacité énergétique de fours de fusion pour le recyclage de l'aluminium

Les brûleurs régénératifs de Fives North American Combustion Inc. ont été sélectionnés pour la modernisation de fours de fusion d'aluminium en Allemagne.

Reconnus pour leur efficacité énergétique, leurs faibles émissions et leur conception robuste, les brûleurs TwinBed II ont été installés chez le leader allemand du laminage et du recyclage d'aluminium.

Les brûleurs régénératifs permettent de maximiser le rendement thermique d'un équipement, par récupération, stockage et restitution de la chaleur des gaz brûlés à haute température. Cette opération a permis une diminution de 40 % des consommations d'énergie pour la même quantité d'aluminium à recycler, réduisant d'autant les émissions de CO₂ générées.

[Pour en savoir plus](#)



© Novelis



CIMENT

Dans ce secteur, les efforts de Fives portent sur la réduction de l'empreinte carbone du clinker, principal contributeur aux émissions du cycle de production.

Les solutions proposées incluent :

- un procédé de calcination flash d'argile. L'argile est alors utilisée en substitution au clinker et permet de réduire le taux de clinker dans le ciment.
- l'ajout d'autres matériaux cimentaires supplémentaires (SCMs) tels que les laitiers de hauts fourneaux ou les cendres volantes, en substitution au clinker ;
- le reconditionnement de lignes de clinker incluant des combustibles alternatifs (AFR) et de la capture carbone (CCS) ;
- des équipements performants de broyage/séparation des composés du ciment, permettant d'optimiser l'efficacité des recettes de ciment tout en diminuant leur intensité carbone.

Exemple : Le FCB Flash Calciner : une solution complète pour l'activation d'argile

Réduire les émissions de CO₂ liées à la production de ciment passe par une moindre utilisation de clinker. Dans le ciment LC3, le remplacement de 30 % du clinker par de l'argile calcinée permet de réduire les émissions totales de CO₂ sans altérer la résistance finale du béton. Pour cela, la calcination de l'argile doit être homogène, économe en énergie et faiblement émissive. C'est ce que permet le FCB Flash Calciner de Fives : une technologie de calcination de l'argile en cinq étapes, combinant préchauffage multi-étages, calcination indirecte à température maîtrisée, refroidissement à récupération de chaleur et traitement avancé des gaz (NO₂, SO₂, COV, métaux). Il offre une grande flexibilité d'exploitation et accepte des combustibles alternatifs. Le cimentier Rohrdorfer Zement a choisi Fives FCB pour équiper son site de production de Bavière d'une unité de production d'argile calcinée, lui permettant de réduire de 40 % les émissions liées à la production de ciment.

[Pour en savoir plus](#)

ACIER

Dans le secteur sidérurgique, les efforts de décarbonation liés aux équipements conçus par Fives se concentrent sur l'hybridation électrique des fours de recuit. Nous travaillons également au développement de solutions 100 % électriques. D'autres technologies comme l'oxy-combustion ou le chauffage par induction viennent compléter notre offre et permettent à nos clients de progressivement faire évoluer à la baisse leur dépendance aux énergies fossiles.

Exemple : Répondre à la demande en acier tout en réduisant l'intensité des émissions de CO₂ : les technologies de Fives Stein équipent le sidérurgiste turc Çolakoğlu Metalurji

Le sidérurgiste turc a choisi la solution Stein Digit@l Furnace® pour son deuxième four de réchauffage. A la recherche d'une nouvelle technologie capable de traiter des aciers de haute qualité pour le secteur automobile tout en améliorant l'efficacité du process et en réduisant les émissions de CO₂, Çolakoğlu Metalurji a fait confiance au savoir-faire de Fives. Le four de réchauffage, équipé de brûleurs de nouvelle génération et de la solution de pilotage thermique avancée Fives Virtuo™-R, a vu ses consommations de gaz réduites de 10 %, permettant une baisse de ses émissions de CO₂. La combinaison des technologies Fives a permis au sidérurgiste de répondre à la demande croissante de production d'acier sur les marchés européen et asiatique, tout en respectant ses engagements de baisse de son impact environnemental.

[Pour en savoir plus](#)



VERRE

Dans l'industrie verrière, Fives met l'accent sur l'hybridation des fours verriers, et a déjà vendu des équipements de grande capacité de production 100 % électriques.

Exemple: Prium® E-Melt, une technologie de fusion entièrement électrique au service de la décarbonation de la filière verrière

Leader européen et troisième producteur mondial de l'emballage en verre pour les boissons et les produits alimentaires, Verallia s'est engagé à réduire de 46 % ses émissions (Scopes 1&2) d'ici 2030. Dans le cadre d'un partenariat stratégique avec Fives, le groupe a inauguré en 2024 à Cognac son premier four verrier 100 % électrique, utilisant la technologie de fusion à voûte froide Prium® E-Melt. Capable de produire 180 tonnes de verre blanc par jour (soit 300 000 bouteilles), il permet une réduction de 60 % des émissions de CO₂ par rapport à un four conventionnel. Cette innovation, une première mondiale, illustre le rôle que joue Fives dans l'accompagnement de ses clients dans leur décarbonation.

[Pour en savoir plus](#)



COMBUSTION

Dans le domaine des systèmes de combustion industrielle, Fives a développé des technologies hybrides thermiques-électriques. Le Groupe a également développé ses équipements pour qu'ils soient compatibles avec les énergies moins carbonées : 93 % des brûleurs que nous concevons sont compatibles avec l'hydrogène, a fortiori compatibles avec de l'hydrogène bas carbone.

Exemple: E-Ductflame™, un brûleur hybride pour la décarbonation du site Saint-Gobain à Biandrate

Fives accompagne Saint-Gobain dans son projet de devenir le leader mondial de la construction durable depuis plus de 20 ans. Dans ce cadre, l'entreprise a équipé son site de Biandrate en Italie avec la technologie de chauffage hybride développée par Fives e-Ductflame™. Ce brûleur hybride, breveté, permet de remplacer le gaz par de l'électricité, notamment issue de l'énergie solaire produite sur site. Le système offre ainsi une grande souplesse dans le choix de la source d'énergie : solaire le jour, gaz la nuit. Les bénéfices incluent une réduction directe des émissions de CO₂, des économies d'énergie fossile, des coûts opérationnels moindres et une meilleure qualité du processus thermique.

[Pour en savoir plus](#)



Servir les marchés contribuant à la transition vers une économie bas carbone

En complément des solutions que le Groupe propose à ses clients, le fait de servir des marchés durables est aussi une façon de contribuer à la décarbonation de l'économie.

Fives s'appuie sur la diversité de ses expertises et fournit des solutions et des équipements pour les marchés suivants :

- **Production d'énergie nucléaire (type réacteur EPR) et tuyauterie à haute valeur ajoutée :** tuyauteries primaires et auxiliaires, traversées de cuve, îlots nucléaires ;
- **Batteries électriques et équipements pour les chaînes de production des batteries :** assemblage de cellules, machines de test des systèmes de refroidissement ;
- **Véhicules électriques :** rectifieuses de pièces pour les moteurs électriques, machines d'usinage des disques de frein, systèmes de remplissage de fluides ;
- **Mobilité bas carbone :** prestations de maintenance dans le secteur ferroviaire, machines d'usinage des appareils de voie, machines de dépose de composites multicouches pour la fabrication de réservoirs d'hydrogène, machines de soudage pour l'assemblage des plaques d'électrolyseur d'hydrogène ;
- **Energies renouvelables :** rectifieuses pour les roulements d'éoliennes terrestre et off-shore, machines de dépose de nappes de composites pour la fabrication des mâts en carbone pour le fret maritime à voile.

4. L'ADAPTATION DE FIVES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

En 2025, Fives a réalisé une **étude des risques climatiques physiques** sur la majorité des sites du Groupe.

À partir de la géolocalisation de nos sites et à l'aide d'un outil dédié, nous avons croisé les données historiques liées aux catastrophes naturelles avec les modélisations du GIEC sur l'évolution des risques physiques liés à l'évolution du climat. Nous avons pris en compte les différents scénarios SSP (Shared Socioeconomic Pathways), et nous disposons dorénavant d'une vision claire des niveaux d'exposition aux risques climatiques physiques, ainsi que de leurs tendances d'évolution pour les années à venir.

Le risque lié à l'adaptation au changement climatique était déjà pris en compte au niveau du Groupe via la gestion des risques. Les risques physiques sont par nature localisés : ils sont donc un enjeu qui prend tout son sens au niveau des différentes filiales du Groupe. Cette étude est un premier diagnostic et correspond à la phase préliminaire de prise en compte de la question de l'adaptation au changement climatique. A l'issue de ce diagnostic, chaque Directeur général de filiale a la responsabilité de définir le plan d'adaptation pertinent au regard du contexte du ou des sites dont il a la responsabilité.

VI

ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

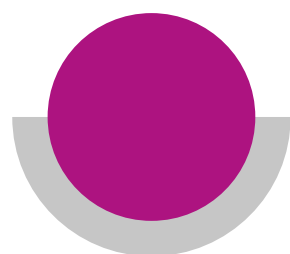
- 1. Ancrer une culture d'intégrité et de responsabilité à tous les niveaux de l'organisation
- 2. Prévenir les risques et agir en conformité
- 3. Détecter les risques et contrôler
- 4. Anticiper les réglementations et sécuriser les opérations

ASSURER L'INTÉGRITÉ AU COEUR DE NOS OPÉRATIONS

L'éthique des affaires est au cœur des valeurs de Fives. Elle fonde la relation de confiance que le Groupe entretient chaque jour avec ses clients, ses collaborateurs, ses partenaires et plus largement l'ensemble de ses parties prenantes.

Pour garantir cet engagement dans la durée, Fives déploie un programme de conformité robuste, articulé autour d'une organisation adaptée aux enjeux spécifiques de nos secteurs d'activité et aux contextes locaux dans lesquels nous opérons. Ce dispositif vise à garantir que chacune des filiales du Groupe respecte les lois et réglementations applicables, tout en veillant à ce que leurs pratiques soient alignées avec notre Code de conduite et notre Charte Éthique des affaires.

Dans un environnement économique complexe et évolutif, la maîtrise des risques liés à la conduite des affaires est essentielle pour préserver la confiance et la performance du Groupe. Ces risques concernent notamment le respect des règles d'éthique et de conformité, la prévention de la corruption, la gestion des conflits d'intérêts, ou encore la lutte contre la fraude, qu'elle soit interne ou externe. Fives agit de manière proactive pour prévenir ces situations, sensibiliser ses collaborateurs et renforcer les contrôles internes afin de garantir l'intégrité de ses pratiques partout où nous opérons.



1. ANCRER UNE CULTURE D'INTÉGRITÉ ET DE RESPONSABILITÉ À TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISATION

La gouvernance de la conformité du Groupe est pilotée par la Direction Risques & Conformité. Elle veille à la mise en œuvre des politiques et procédures dans l'ensemble des Divisions, directions pays, bureaux régionaux et filiales.

Le dispositif repose sur une organisation à la fois sectorielle et géographique, afin de garantir une conformité efficace, à l'échelle globale comme locale, avec des Compliance Officers régionaux et des Référents dans les Divisions et filiales. Ce réseau local permet d'adapter le Programme de Compliance aux spécificités réglementaires et culturelles de chaque territoire et d'assurer un déploiement efficace.

Les référents locaux jouent un rôle clé dans l'adaptation des politiques du Groupe aux réglementations nationales, dans la sensibilisation des collaborateurs à la conformité et à l'éthique des affaires dans leur langue ainsi que dans la diffusion d'une culture d'intégrité. Cette organisation s'intègre dans un programme de formation dispensé à l'ensemble des collaborateurs, à travers lequel Fives a à cœur de partager sa culture d'intégrité et son programme de compliance.

Pour plus d'information sur l'expertise des organes de gouvernance de Fives en matière de conduite des affaires, voir la partie consacrée aux [principes de gouvernance](#) (p. 27).

LES TROIS PILIERS

des politiques déployées par Fives en matière d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption



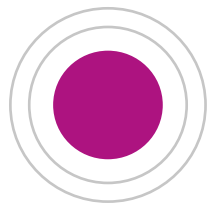
Un engagement ferme et affirmé des dirigeants et en particulier de son Comité de Direction Générale.



Une cartographie des risques de corruption, intégrant la diversité sectorielle et géographique du Groupe.



Un dispositif de prévention afin de prévenir toute pratique de corruption et plus généralement tout comportement contraire au Code de Conduite de Fives.



2. PRÉVENIR LES RISQUES ET AGIR EN CONFORMITÉ

La prévention est au cœur de l'approche de conformité de Fives. Elle repose sur un ensemble de politiques, de référentiels et de formations qui fournissent à chacun un cadre clair et opérationnel pour agir en conformité dans toutes les situations, partout où le Groupe est présent.

Le Code de Conduite du Groupe, un cadre de référence partagé

Fives a défini en 2021 un Code de Conduite, diffusé à l'ensemble des salariés. Il s'applique à tous les dirigeants et collaborateurs de Fives, ainsi qu'à toute personne représentant Fives, ou agissant en son nom ou pour son compte. Il oriente les décisions à tous les niveaux de l'organisation. Le Code de Conduite guide les actions de chacun en fournissant des mises en situation concrètes. Il définit ce qui est attendu du collaborateur et ce qui est interdit.

La Charte Éthique des affaires, au cœur du dispositif de prévention

La Charte Éthique des affaires s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle formalise l'engagement de Fives en matière d'éthique, d'intégrité et de conformité aux exigences légales applicables. Elle prône une « **tolérance zéro** » pour ce qui concerne la fraude sous toutes ses formes, la corruption et le trafic d'influence.

Former à l'éthique et à la conformité

Fives a mis en place à destination des équipes un programme de formation complet en e-learning et en présentiel. Il inclut un e-learning de base portant sur le Code de Conduite et le dispositif d'alerte, destiné à tous les collaborateurs. Il est complété pour les personnes les plus exposées du Groupe d'e-learning spécifiques. Les formations s'organisent au niveau des Divisions, des filiales et des pays. Elles mobilisent des spécialistes des cadres juridiques des pays concernés.

En 2025 :

8 247

Nombre de formations Éthique et Conformité
(6 634 en 2024 et 432 en 2019).

Dont
88%

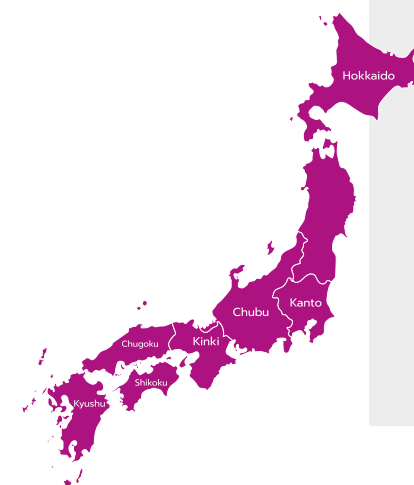
de e-learning en Éthique des Affaires et lutte contre la corruption



ZOOM

L'ATELIER JAPON

Le Groupe organise des ateliers spécifiques par pays en impliquant des avocats locaux pour partager les règles du Groupe mais aussi les réglementations locales. Ainsi en juillet 2025, un atelier Éthique des affaires a été organisé par Fives auprès des trois filiales au Japon avec le concours d'avocats locaux.





3. DÉTECTER LES RISQUES ET CONTRÔLER

En complément des actions de prévention, Fives déploie un dispositif consolidé de détection et de contrôle interne. Celui-ci s'appuie sur des outils de vérification et d'analyse, des audits réguliers et un système d'alerte sécurisé, permettant au Groupe d'identifier les risques résiduels, de vérifier l'application de ses politiques et d'améliorer en continu la conformité de ses pratiques.

Un dispositif de vérification de l'intégrité des tiers consolidé en permanence

Fives renforce en continu son dispositif de vérification de l'intégrité des tiers (clients, fournisseurs, agents, etc.) grâce à une architecture digitale globale en constante évolution. Ce système permet d'évaluer les partenaires en amont, de manière homogène à l'échelle du Groupe, et de garantir le respect des règles de conformité applicables à l'ensemble des parties prenantes avec lesquelles Fives collabore.

Un dispositif d'alerte garantissant confidentialité et anonymat

Fives a mis en place depuis plusieurs années un dispositif d'alerte (« whistleblowing »), conforme à la loi Sapin II, permettant de signaler tout manquement aux règles de conformité ou au Code de Conduite. Ce dispositif repose sur une plateforme sécurisée, gérée par un organisme tiers indépendant, garantissant la confidentialité des signalements et la protection de l'anonymat des lanceurs d'alerte. Il permet à chacun de s'exprimer librement, sans crainte de représailles, dans un cadre de confiance.

Des audits conduits régulièrement

Chaque année, des missions d'audit ainsi que des contrôles internes et comptables sont réalisés afin de s'assurer du respect des règles de conformité et de l'application opérationnelle du Code de Conduite et de la Charte Éthique des affaires. Ces revues incluent notamment l'évaluation des dispositifs relatifs aux agents. Ce dispositif récurrent permet d'identifier d'éventuels écarts, de renforcer les pratiques et de garantir un haut niveau d'intégrité dans l'ensemble des entités du Groupe.

4. ANTICIPER LES RÉGLEMENTATIONS ET SÉCURISER LES OPÉRATIONS

La prévention des risques de non-conformité réglementaire

Une veille juridique est menée en continu afin de suivre l'évolution des réglementations applicables et anticiper les exigences nouvelles. En complément, le Groupe dispose d'un programme dédié au contrôle des exportations, basé sur des procédures strictes pour assurer le respect des sanctions internationales ainsi que la bonne gestion des licences d'exportation en coordination avec les autorités compétentes.



VII

CYBERSÉCURITÉ ET PROTECTION DES DONNÉES

- 1. Un enjeu global de confiance et de conformité
- 2. Une approche déployée à chaque niveau de l'organisation
- 3. Une stratégie cyber en amélioration continue

LA PROTECTION DES DONNÉES ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION DE L'ENSEMBLE DES FILIALES DU GROUPE EST UNE PRIORITÉ POUR FIVES

Cette exigence de protection s'appuie sur des politiques et procédures harmonisées, une gouvernance dédiée et une culture partagée de la responsabilité numérique. Elle se traduit notamment par la mise en œuvre de mesures de cybersécurité renforcées, au service d'un objectif commun : assurer la continuité et la sécurité de nos activités dans un contexte de menaces croissantes.

1. UN ENJEU GLOBAL DE CONFIANCE ET DE CONFORMITÉ

Évolution rapide de l'environnement numérique, généralisation des modes de travail à distance, augmentation de la quantité de données à protéger... Les entreprises sont ces dernières années de plus en plus exposées au risque cyber. En parallèle, la cybercriminalité s'est structurée, outillée, professionnalisée : les cyberattaques sont plus nombreuses et plus sophistiquées, elles ont des conséquences plus lourdes pour les entreprises.

Chez Fives, la cybersécurité est un enjeu central pour protéger les données sensibles, les actifs et les savoir-faire du Groupe, assurer la continuité de ses opérations et répondre aux exigences de ses clients, tout en préservant sa réputation. Le Groupe est confronté aux principaux risques suivants : phishing (hameçonnage), ransomware (rançongiciels), exploitation des vulnérabilités des équipements ou des logiciels, Business Email Compromise (BEC), espionnage... Face à ces menaces, nous développons une approche adaptée à l'environnement technologique et au caractère profondément évolutif du risque cyber.

Les 3 leviers de notre stratégie cyber

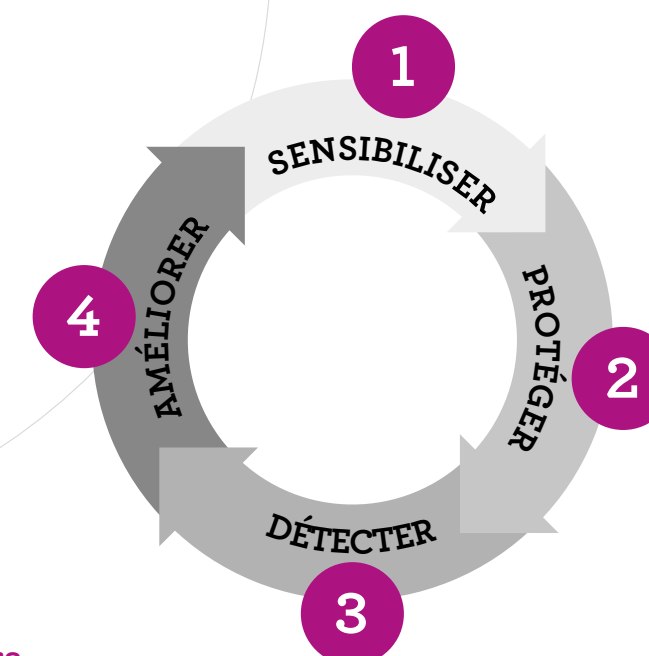
- LES SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES
- LES RÈGLES ET LES PROCESSUS
- LES HOMMES

2. UNE APPROCHE DÉPLOYÉE À CHAQUE NIVEAU DE L'ORGANISATION

Créée en 2018, la Direction Cybersécurité est rattachée à la Directrice Général Adjointe. Elle a en charge de répondre aux besoins de protection des données et des systèmes d'information de l'ensemble des filiales du Groupe et de définir la stratégie cyber. Cette stratégie se décline à tous les niveaux de l'organisation (Divisions et filiales), au plus près des équipes. Un réseau de référents anime et assure le déploiement de la feuille de route cyber du Groupe dans l'ensemble des filiales. Ils se réunissent régulièrement dans le cadre d'un Comité cybersécurité, pour mesurer l'avancement des projets et ajuster les priorités.

3. UNE STRATÉGIE CYBER EN AMÉLIORATION CONTINUE

Acculturer, protéger, détecter, remédier, corriger, renforcer : notre stratégie se déploie à différents niveaux pour garantir la maîtrise du risque cyber, dans une démarche d'amélioration constante. Elle est articulée autour des quatre axes suivants :



1 Sensibiliser tous les acteurs

Cette dimension est au cœur de notre stratégie. Elle inclut les actions de formation conduites au moment de l'arrivée du collaborateur dans le Groupe, puis régulièrement tous les mois, ainsi que les exercices et mises en situation (phishing), ou des événements et communications, notamment des communications et sensibilisations spécifiques à destination des personnes les plus ciblées ou à risques.

2 Protéger les actifs et les données

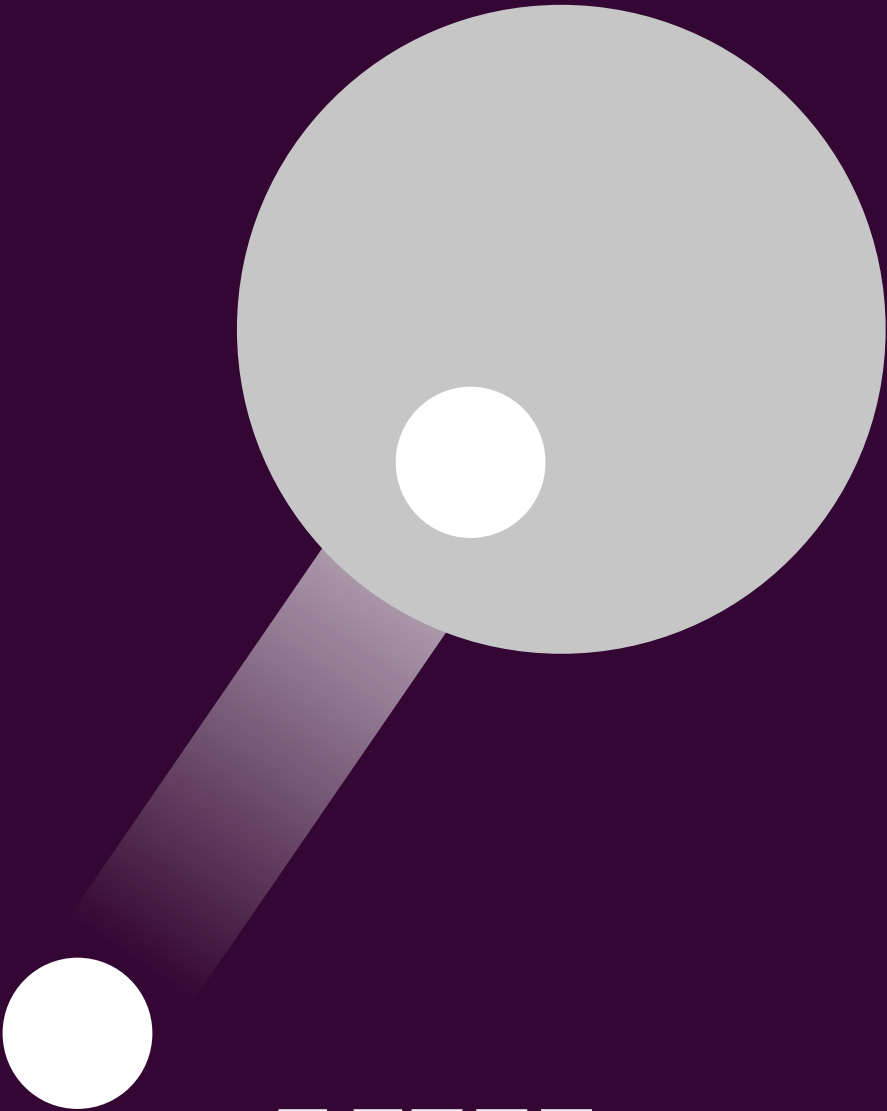
Nous veillons à protéger les systèmes, réseaux, messageries, équipements et applications à l'aide de technologies qui font référence sur le marché. Ces technologies nous permettent de détecter les attaques et de réagir rapidement le cas échéant.

3 Détecter une attaque et y réagir

Le SOC (Security Operation Center) permet de surveiller les menaces en continu et de réagir dans les meilleurs délais. Les plans de reprise d'activité (PRA) et les procédures de gestion de crise assurent une réaction optimale en cas d'incident cyber grave.

4 Améliorer les processus de manière continue

Des audits permettent d'évaluer la conformité des filiales avec la politique de sécurité des systèmes d'information du Groupe, inspirée des standards de sécurité usuels. Des tests d'intrusion sont régulièrement réalisés pour simuler une cyberattaque. Ils permettent d'évaluer la sécurité informatique des entités, d'identifier et de corriger les éventuelles failles de sécurité exploitables.



VIII
ANNEXES

INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

Extrait du Rapport financier 2026

En tant que concepteur de machines, d'équipements de procédé et de lignes de production pour les plus grands groupes industriels du monde, Fives est au cœur de nombreux enjeux de développement durable auxquels l'industrie est confrontée. Pour répondre à ces enjeux de durabilité et de performance industrielle, Fives développe des produits innovants alliant efficacité énergétique, réduction des émissions et sécurité des machines.

Pour nous permettre de répondre au mieux aux demandes de nos clients et plus globalement de l'ensemble de nos parties prenantes sur ces enjeux, des indicateurs ont été identifiés pour piloter et suivre les évolutions du Groupe en matière sociale, environnementale, d'innovation et d'éthique. Le reporting mis en place permet de mesurer l'avancement des actions menées au sein du Groupe, et de rendre compte, régulièrement, des évolutions.

Les reportings Social, Innovation et Éthique sont établis sur le périmètre de consolidation financière. Le périmètre retenu pour la remontée des données Éthique, Santé Sécurité et Environnement est basé sur des critères d'effectifs et d'activité qui peuvent amener des écarts par rapport au périmètre de la consolidation financière.

INDICATEURS SOCIAUX

	2019	2024	2025	Amériques	France	Europe hors France	Asie et Afrique*
Effectifs	8 427	9 261	8551	1 994	4 057	1 430	1 070
Effectifs fin d'année venant d'acquisitions / apports effectués dans l'année	0	0	237	9	0	228	0
Effectifs fin d'année des sociétés entrant dans le périmètre consolidé	0	159	0	0	0	0	0
Nombre de recrutements (CDI)	950	1 439	1135	366	534	78	157
Effectifs par genre							
Pourcentage d'hommes	84%	83%	82%	82%	83%	82%	81%
Pourcentage de femmes	16%	17%	18%	18%	18%	18%	19%
Part de femmes dans le management - total	17%	18%	18%	20%	19%	22%	14%
Part de femmes parmi les Directeurs Généraux	3%	9%	13%	8%	18%	10%	13%
Part de femmes dans les Comités de direction	15%	23%	22%	22%	26%	15%	22%
Part de femmes N-2 (managers rapportant directement à un membre du comité de direction)	18%	20%	21%	23%	19%	33%	17%
Nombre de nationalités	65	87	88				
Effectifs par tranche d'âge							
Moins de 20 ans	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%
de 20 à 29 ans	12%	14%	14%	15%	15%	11%	12%
de 30 à 39 ans	28%	26%	25%	23%	25%	23%	34%
de 40 à 49 ans	26%	27%	26%	21%	27%	25%	33%
de 50 à 59 ans	25%	24%	25%	22%	26%	30%	16%
60 ans et plus	9%	9%	10%	18%	7%	11%	5%
Effectifs par ancienneté							
Moins de 5 ans	42%	45%	49%	57%	48%	39%	47%
de 5 à 10 ans	19%	21%	20%	19%	19%	25%	24%
de 11 à 15 ans	12%	9%	9%	7%	9%	10%	12%
de 16 à 20 ans	7%	9%	8%	4%	9%	9%	8%
de 21 à 25 ans	6%	5%	5%	2%	6%	4%	4%
de 26 à 30 ans	5%	4%	4%	3%	4%	6%	2%
de 31 à 35 ans	4%	3%	2%	3%	3%	3%	1%
de 36 à 40 ans	3%	2%	2%	2%	2%	3%	1%
41 ans et plus	2%	1%	1%	3%	0%	1%	1%

(*) Y compris Moyen-Orient et Australie

	2019	2024	2025
Effectifs par zone géographique			
Amériques	21%	22%	23%
France	50%	49%	47%
Europe (hors France)	15%	15%	17%
Asie et Afrique (y compris Moyen-Orient et Australie)	14%	14%	13%
Effectifs par Activité			
Smart Automation Solutions	18%	23%	25%
High Precision Machines	21%	18%	21%
Process Industries	41%	39%	33%
Siège social	2%	2%	2%
Autres	18%	18%	19%
Gestion des compétences et de la mobilité			
Proportion des effectifs ayant régulièrement un entretien d'évaluation	76%	83%	80%
Proportion des effectifs ayant suivi une formation	70%	76%	86%

En 2025, le Groupe enregistre un recul notable de ses effectifs, qui s'établissent à 8 551 collaborateurs contre 9 261 en 2024, soit une baisse de 7,6 %, largement expliquée par la sortie de la Business Unit Cryogénie (751 collaborateurs). À périmètre constant, la diminution reste limitée (-1,7 %), reflétant la poursuite d'un niveau élevé de recrutements en CDI, malgré un contexte marqué par une légère augmentation des sorties, notamment en France et en Europe. Dans ce cadre, nous avons poursuivi le développement de notre cellule Search@Fives, pour renforcer l'efficacité et la qualité du recrutement internalisé au sein du Groupe, en particulier dans les zones les plus dynamiques.

En matière de diversité, la part des femmes dans l'effectif progresse légèrement en 2025, notamment en raison d'une moindre proportion de sorties féminines. La part des femmes dans le management reste globalement stable, mais l'année est marquée par une progression significative au niveau Direction Générale, dont la représentation féminine augmente de quatre points grâce à plusieurs nominations intervenues en 2025.

Le taux d'entretiens annuels se maintient à un niveau élevé malgré une baisse de trois points, et plus de 30 entités améliorent leur couverture par rapport à 2024.

La formation connaît une année record, avec 86 % des effectifs formés (+10 points vs 2024). Plus de 200 000 heures de formation ont été dispensées (+11 %), majoritairement sur les thématiques techniques et de sécurité.

INDICATEURS INNOVATION

	2019	2024	2025
Dépenses R&D en millions d'€	33,6	43,1	41,2
Nature des dépenses en R&D			
Coûts des brevets et marques	8%	7%	6%
Standards et formalisation du savoir-faire	7%	7%	9%
Amélioration continue des produits	25%	24%	25%
Développement de nouveaux produits et procédés	46%	44%	40%
Activités de recherche et innovation radicale	14%	18%	20%
Brevets et marques			
Nombre de brevets déposés en vigueur	1 952	2 869	2819
Nombre de familles de brevets en vigueur	609	838	782
Nombre de premiers brevets déposés (nouvelles inventions brevetées)	46	72	66
Nombre de premiers brevets déposés liés à la performance énergétique et environnementale des équipements	8	20	20
Pourcentage de ces premiers brevets liés à la performance énergétique et environnementale des équipements	17%	28%	30%
Nombre de familles de marques « produits » enregistrées ou en cours d'enregistrement	137	151	150
Nombre de centres de recherche et d'essais			
Nombre de centres de recherche et d'essais ¹	30	38	38
France : 19, Amériques : 9, Europe hors France : 7, Asie : 3			

¹ Toutes les Filiales qui mènent des essais de R&D sur leurs produits dans un espace dédié pour cela sont comptabilisées.

L'effort de Recherche&Développement du Groupe reste focalisé sur les principales attentes du marché:

- décarbonation des procédés industriels ;
- accroissement de l'usage des énergies bas carbone ;
- digitalisation, IA et cybersécurité ;
- logistique urbaine.

La dynamique innovation constatée ces dernières années se poursuit en 2025 :

Les dépenses de R&D du Groupe s'inscrivent, à 41,2 M€, dans une trajectoire stable par rapport aux années précédentes. Les légères variations observées dans la répartition des dépenses ne modifient pas la dynamique globale. La répartition entre innovation radicale, développement de nouveaux produits et amélioration continue reste ainsi globalement comparable aux exercices antérieurs.

La Business Unit Cryogénie contribuait fortement au portefeuille de brevets du Groupe, avec 76 familles de brevets et 151 brevets à fin 2024 et 17 nouveaux dépôts en 2024. Sa cession en 2025 explique la baisse des indicateurs brevets à fin 2025.

Avec 66 nouvelles inventions brevetées en 2025, l'activité a toutefois progressé dans le reste du Groupe.

INDICATEURS ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

	2019	2024	2025
Formations Éthique et Conformité (dont la lutte contre la corruption, l'éthique des affaires, le contrôle des exports, la lutte contre le harcèlement, RGPD etc..)	432	6 634	8 247
dont e-learning en Ethique des Affaires et lutte contre la corruption	-	4 326	7 229

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'éthique des affaires et de la lutte contre la corruption, le Groupe dispose d'un programme de conformité robuste en accord avec la loi « Sapin II » du 9 décembre 2016.

Le Groupe adopte une approche structurée qui reflète sa volonté d'ancrer une culture d'intégrité et de responsabilité à tous les niveaux. Une organisation sectorielle et géographique est en place pour répondre aux besoins de la conformité, tant de manière globale que locale, avec la prise en compte des aspects culturels et réglementaires locaux. Pour cela, le Groupe s'appuie sur des Compliance Officers régionaux et des référents dans les Divisions et les Filiales.

Ce réseau permet de déployer efficacement les politiques anti-corruption et le Code de Conduite du Groupe, et de diffuser de façon régulière et ciblée la mise à jour des cartographies des risques de corruption, ainsi que des actions de formation adaptées.

Cette année encore, Fives a mis l'accent sur la poursuite de la sensibilisation de ses employés à travers son programme de formation en e-learning et en présentiel, notamment en matière de lutte contre la corruption, d'éthique des affaires, de droit d'alerte, de protection des données personnelles, de lutte contre la discrimination, de respect du droit de la concurrence et plus généralement de respect du code de conduite du Groupe.

En complément du dispositif de conformité, le Groupe dispose de procédures rigoureuses de contrôle des exportations, du respect des sanctions internationales et de la gestion des biens à double usage, afin de prévenir tout risque de violation des réglementations en vigueur.

Enfin, le Groupe intègre des contrôles de conformité dans ses processus de sélection des tiers, en réalisant des évaluations renforcées sur les partenaires et fournisseurs à risque tant pour prévenir un risque de corruption que pour assurer des vérifications sur les listes de sanctions et les zones à risque.

PRÉAMBULE AUX DONNÉES PAR SITES ET AUX DONNÉES SANTÉ SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

Les reportings en matière de Santé, Sécurité et Environnement couvrent l’ensemble des sites ayant un effectif moyen supérieur à 10 salariés en 2025, ainsi que tous les sites à activité industrielle.

Les résultats 2025 intègrent les données semestrielles de trois Filiales de la Business Unit Cryogénie sorties du périmètre en juillet 2025.

INDICATEURS TRANSVERSAUX

	2019	2024	2025*	Amériques	France	Europe hors France	Asie et Afrique*
Nombre de Filiales dans le périmètre du reporting RSE	74	74	70	19	23	12	16
Filiales intégrées dans le périmètre RSE	2	3	1	0	1	0	0
Nombre total de sites	108	97	100	21	41	17	21
Sites industriels	43	39	42	12	14	7	9

* Y compris Moyen-Orient et Australie

¹ Les résultats 2025 comprennent les données semestrielles de 3 Filiales qui sont sorties du périmètre en juillet 2025

INDICATEURS SANTÉ SÉCURITÉ

	2019	2024	2025
Nombre de sites certifiés sécurité ¹	29	29	25
Nombre de sites en cours de certification sécurité	1	6	5
Pourcentage de sites industriels certifiés sécurité	33 %	44 %	50 %
Pourcentage de Filiales avec une politique Santé Sécurité écrite et diffusée	88 %	81 %	82 %
ETP ² Santé Sécurité dans le Groupe	71	84	77
Nombre d’accidents mortels	1	0	1
Nombre d’accidents avec arrêt de travail ≥ 1j	54	42	39
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFI) (Nombre d’accidents du travail avec arrêt (≥ 1j) x 1 000 000 / Nombre d’heures travaillées)	3,39	2,47	2,41
Taux de gravité (Nombre de jours d’arrêt suite à accident (≥ 1j) x 1000 / Nombre d’heures travaillées)	0,20	0,10	0,10

¹ Certifications OHSAS 18001 ou MASE (Manuel d’Amélioration Sécurité des Entreprises, système de management sécurité français)

² ETP : équivalent temps plein

La baisse du nombre de sites certifiés sécurité entre 2024 et 2025 s’explique principalement par la cession de la Business Unit Cryogénie.

La proportion de sites industriels certifiés progresse cependant, signe d’un engagement renforcé dans la structuration de notre démarche Santé Sécurité.

En matière d’accidentalité, la baisse des accidents avec arrêt (42 à 39) et l’amélioration du taux de fréquence (TFI) confirment l’efficacité des actions de prévention. Le taux de gravité reste maîtrisé.

Si les indicateurs sécurité progressent, l’année 2025 est cependant marquée par un accident mortel, rappelant qu’en matière de sécurité, les efforts de sensibilisation et de prévention doivent rester la priorité de tous les instants.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

	2019	2024	2025*	Amériques	France	Europe hors France	Asie et Afrique*
Nombre de sites certifiés ISO 14001 (tous types de sites confondus)	47	46	47	12	17	11	7
Certification ISO 14001 des sites industriels							
Nombre de sites industriels	43	39	42	12	14	7	9
Nombre de sites industriels certifiés	34	32	32	10	11	7	4
Pourcentage de sites industriels certifiés	79 %	82 %	76 %	83 %	79 %	100 %	44 %
Certification ISO 14001 des autres types de sites (bureaux, sites mixtes)							
Nombre de sites non industriels certifiés	13	14	15	2	6	4	3
Pourcentage de sites non industriels certifiés	20 %	30 %	32 %	17 %	35 %	36 %	43 %
Consommation d’eau							
Consommation d’eau (sites industriels) en m³	97 038	103 337	88 369	18 070	26 142	20 239	23 918
Consommation d’eau en litre par heure travaillée (salariés + intérimaires)	7,6	6,1	5,5	4,4	3,6	9,1	9,5
Consommation d’énergie en GWh							
Consommation d’électricité en GWh	64	64	55	25	18	5	7
Consommation de gaz naturel, de fioul et carburants en GWh	84	66	67	26	30	9	2
Consommation totale d’énergie en GWh	148	130	122	51	48	14	9
Consommation d’énergie kWh par heure travaillée (salariés + intérimaires)	9,3	7,6	7,5	12,3	6,6	6,3	3,6
Émissions de Gaz à Effet de Serre (Scope 1 & 2)							
Scope 1 (tonnes eq. CO ₂)	15 558	12 264	12 594				
Scope 2 (tonnes eq. CO ₂)	18 122	14 362	11 717				
Scope 1 & 2 (tonnes eq. CO ₂)	33 680	26 626	24 311				

* Y compris Moyen-Orient et Australie.

¹ Les résultats 2025 comprennent les données semestrielles de 3 Filiales qui sont sorties du périmètre en juillet 2025.

En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de sa stratégie Climat, structurée autour de ses 3 priorités :

- proposer à ses clients des solutions permettant de réduire leurs propres émissions de CO₂ ;
- orienter son développement business vers des marchés contribuant à la transition bas carbone ;
- et bien sûr, être exemplaire en réduisant les émissions de CO₂ liées à ses propres activités (scope 1&2), avec un objectif quantifié de -30 % entre 2019 et 2030 (objectif compatible avec l’accord de Paris).

En 2025, la consommation d’énergie par heure travaillée est restée stable par rapport à 2024. La consommation de gaz et de fioul a augmenté à cause de l’hiver rude que certaines régions ont eu à subir. A l’inverse, la consommation électrique a baissé significativement sous l’effet des plans d’actions menés dans nos principales Filiales.

Enfin, si entre 2024 et 2025, Fives a réduit sa consommation totale d’énergie de 6 % et ses émissions de CO₂ Scope 1&2 de 8 %, ces résultats s’expliquent principalement par la cession de la Business Unit Cryogénie. La réduction des émissions Scope 1&2 atteint désormais 28 %, pour un objectif d’une réduction de 30 % à horizon 2030.

Fives
S.A.S. au capital de 74 260 000 €
Siège social: 3 rue Drouot, 75009 Paris
542 023 841 R.C.S. PARIS – APE 7010Z
Téléphone: +33 (0)1 45 23 75 75 - Fax: +33 (0)1 45 23 75 71
E-mail: contact@fivesgroup.com
www.fivesgroup.com

Sont en charge de cette publication :
Rédaction : Direction Climat & Performance durable de Fives en collaboration avec l'agence Elata
Direction artistique : Le Square
Photographies: Fives, Le Square
Copyright © 2026 - Fives - Tous droits réservés



fives

Industry can do it