

Entreprise



Certifiée

Première sucrerie  
au monde - 09/24



Rapport ESG

2024 - 2025



## Lettre ouverte de **Robert, CEO** d'iscal

Chez iscal, chaque année est une nouvelle étape vers un avenir plus durable. Ce quatrième rapport ESG témoigne de notre engagement à transformer nos ambitions en actions concrètes, mesurables et porteuses de sens. Il reflète notre volonté de faire évoluer notre modèle, en plaçant l'impact positif au cœur de toutes nos décisions.

Et les faits parlent d'eux-mêmes. En septembre 2024, iscal est devenue la première sucrerie au monde à obtenir la certification B Corp. Un symbole fort, une reconnaissance de nos engagements au service du bien commun, et aussi un point de départ vers un impact positif encore plus global.

Autre jalon important : notre éolienne fête sa première année de fonctionnement. Plus qu'un investissement, elle incarne notre ambition de réduire notre empreinte carbone et de produire une énergie durable pour notre site.

Enfin, pour la première fois depuis 2016, nous avons enchaîné campagne sucrière et mini-campagne, démontrant que les investissements réalisés dans notre outil industriel - évaporation, échangeurs, automatisation - portent leurs fruits. Cela nous permet non seulement de gagner en performance, mais aussi de préparer activement l'avenir, en adaptant nos pratiques à un monde en constante évolution.

Ce quatrième rapport ESG illustre notre volonté d'agir plutôt que de simplement promettre. Il met en lumière des actions concrètes, des collaborateurs engagés, des partenaires mobilisés et une vision commune : celle de faire d'iscal une entreprise durable à impact positif, aujourd'hui comme demain.

Bonne lecture !

Pour toutes les équipes d'iscal,

**Robert Torck**

CEO

A handwritten signature in black ink that reads "Robert Torck". The signature is fluid and cursive, with a large, sweeping initial 'R'.

# Table des matières

2	Introduction
3	Table des matières
4	A propos
6	Table de matérialité
8	Axe 1
14	Axe 2
20	Axe 3
21	Le groupe iscal
22	Actionnariat
23	Conclusion

152

millions d'euros de  
chiffre d'affaires-9M  
en 1 an

98%

Score IFS

## NOS SITES

### Fontenoy (BE)

Siège social &  
Site de production

### Frasnes-lez-Anvaing (BE)

Stockage et transformation

### Almelo (NL)

Site de transformation

156  
ansRacines du  
groupe31  
ansDepuis la création de  
la sucrerie de Fontenoy1.100.000  
tonnesBetteraves  
transformées74  
kmRayon moyen de livraison  
de notre sucre55  
kmRayon moyen d'approvision-  
nement de nos betteraves

## NOS ÉQUIPES

155

Collaborateurs

+7 en  
1 an

12

Intérimaires

12  
ansAncienneté  
moyenne43  
ans

Âge moyen

Dans de nombreuses sucreries à travers le monde, le procédé de transformation du sucre suit des étapes similaires. On commence par extraire le sucre d'une plante naturellement riche en sucre en l'immergeant dans l'eau. Ensuite, on concentre ce jus sucré, en augmentant sa teneur en sucre de 17% à 100%.

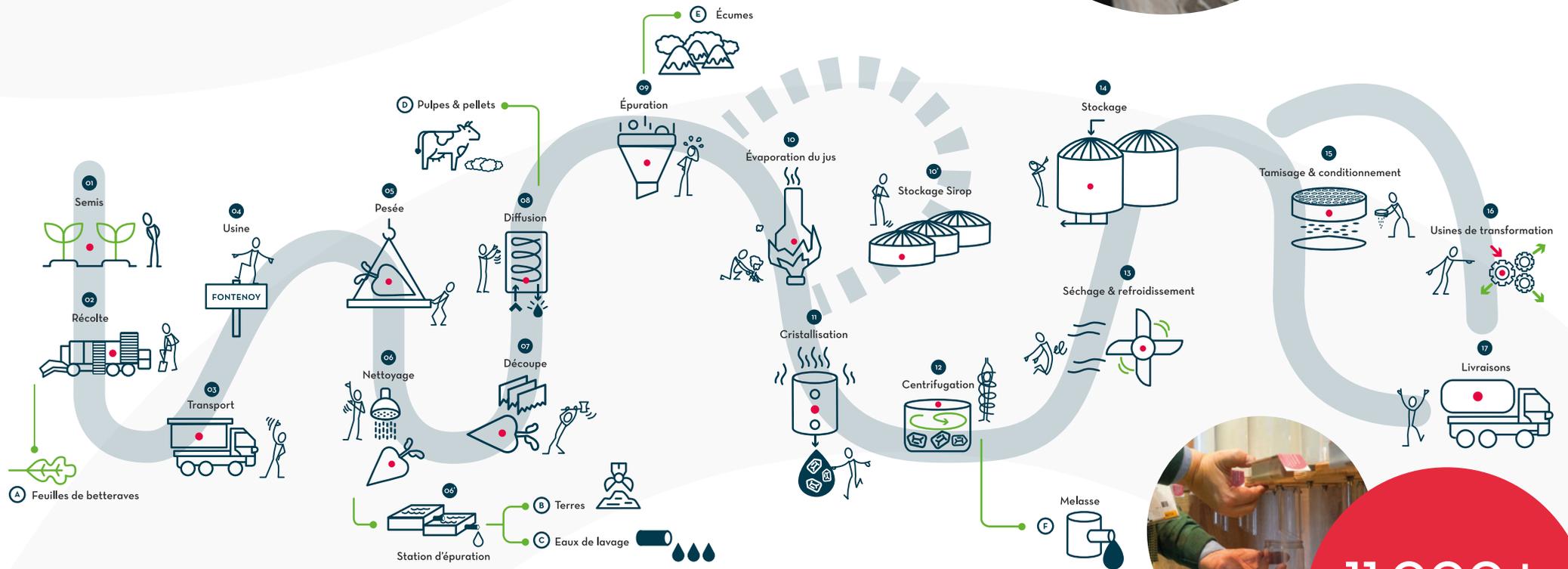
Pendant cette transformation, divers co-produits sont générés. Certains sont réutilisés sur notre site de manière innovante, tandis que d'autres repartent chez nos agriculteurs partenaires pour leur usage.

0.5%

du territoire belge est couvert par des betteraves pour Fontenoy

350 m<sup>3</sup>/h

débit maximal de rejet dans l'Escaut en campagne

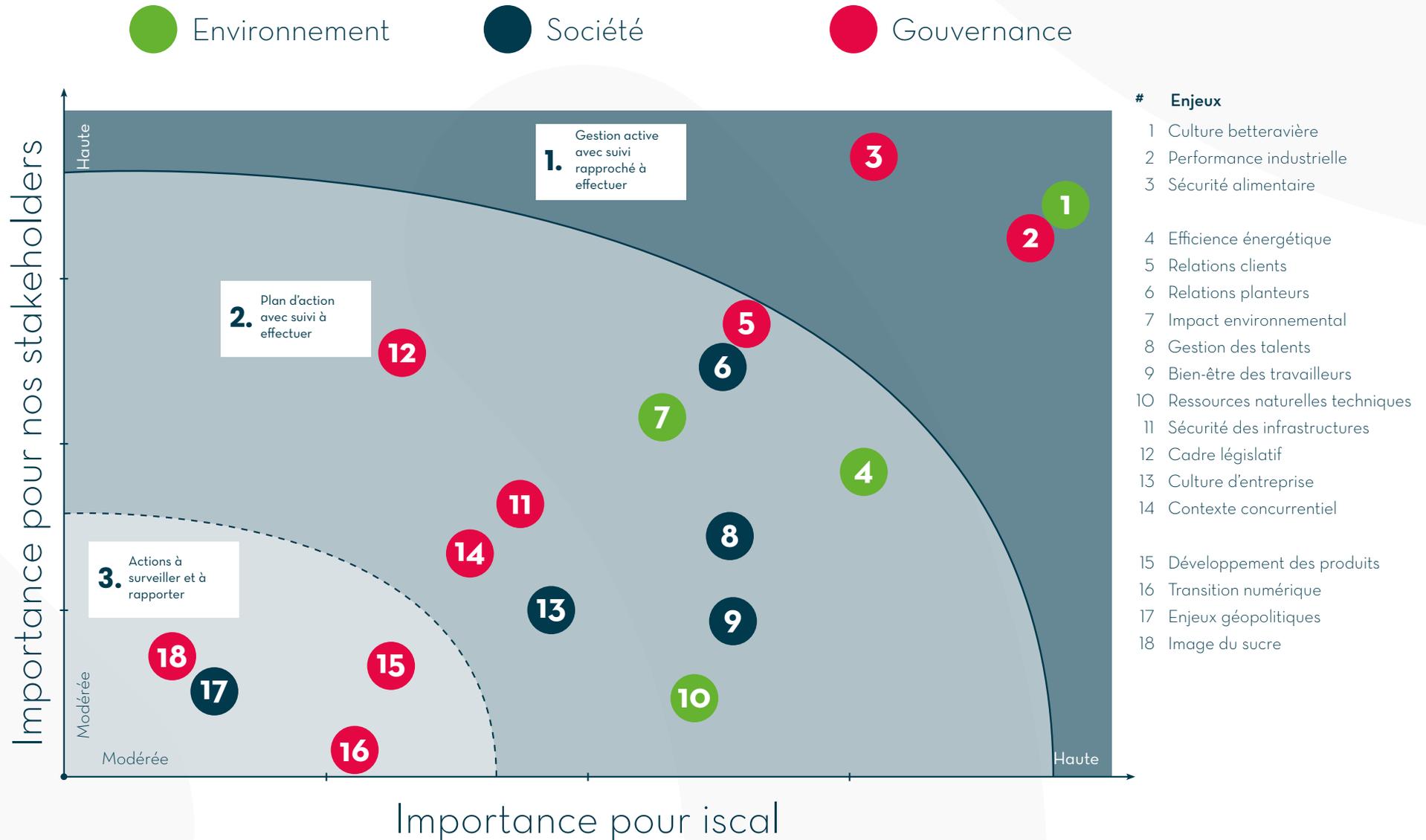


Vous souhaitez en savoir plus à propos de notre processus ?

11.000 t

capacité maximale de sucre livré en une semaine

## Table de matérialité iscal



## Mise à jour de notre table de matérialité

Nous avons pris l'initiative de mettre à jour notre table de matérialité afin de mieux refléter nos enjeux actuels. Le comité de direction d'iscal a commencé par adapter la liste des thématiques à prendre en considération. Nous avons ensuite interrogé un échantillon représentatif des collaborateurs, chaque membre du comité de direction et nos parties prenantes critiques, à savoir le président de notre CA, quatre planteurs, trois clients, deux fournisseurs, un actionnaire et la commune d'Antoing.

Cette nouvelle table de matérialité met en avant 3 thématiques jugées essentielles par tout le monde. Nous les classons désormais ensemble dans notre premier axe. Les 15 autres thématiques sont réparties dans les axes 2 et 3. Ainsi, ce rapport suivra l'ordre de cette table en abordant chaque sujet dans un ordre d'importance décroissant.



## B Corp : iscal, première sucrerie certifiée B Corp au monde

En septembre 2024, iscal est devenue la première sucrerie au monde à obtenir la certification B Corp, une reconnaissance internationale qui vient souligner notre engagement environnemental, social et éthique.

Cette certification n'est pas une finalité, mais bien le début d'un chemin exigeant. Depuis 2021, nous avons mis en œuvre des projets « Benefit for All » pour répondre aux critères B Corp. Autrement dit, des initiatives qui profitent à toutes et à tous. Par exemple, nous avons formalisé des procédures de transparence, notamment à travers le partage de nos résultats financiers, amélioré les procédures d'intégration de collaborateurs ou formalisé nos relations avec nos fournisseurs. Des initiatives valorisant le bien-être de nos collaborateurs ou l'ancrage local de nos achats ont également contribué à notre score final de 83,1 points.

Cette démarche nous inscrit dans un processus d'amélioration continue. En effet, pour maintenir notre certification, un nouvel audit sera mené tous les trois ans.

Notre ambition ? Que cette certification devienne un cadre structurant pour l'ensemble de nos projets et un moteur de mobilisation pour toutes nos équipes. D'ici 2027, d'autres initiatives verront le jour afin de renforcer notre impact positif et faire d'iscal une entreprise dont nous serons, collectivement, encore plus fiers.

B Corp, ce n'est pas une médaille. C'est un engagement. Un cap vers lequel nous avançons ensemble, pas à pas.

## Culture betteravière



### La proximité en mouvement

Chez iscal, la proximité est un véritable levier de durabilité. En moyenne, nos betteraves ne parcourent que 55 kilomètres avant d'arriver à Fontenoy, une distance qui reflète notre ancrage local. Il en va de même pour nos co-produits, eux aussi utilisés à proximité.

Durant les quatre mois de campagne, 43.000 trajets sont nécessaires pour acheminer les betteraves et 10.000 voyages pour nos co-produits. Ce flux logistique repose sur plus de 160 transporteurs dédiés et de nombreux agriculteurs qui effectuent eux-mêmes leurs livraisons.

Cette organisation, coordonnée de A à Z par notre équipe agronomique, fait l'objet d'une planification rigoureuse pour garantir un flux constant et maîtrisé. Une logistique bien huilée, pensée pour optimiser les ressources, réduire l'impact environnemental du transport... et faire tourner notre sucrerie en continu.

### Compte rendu de campagne

Cette année 2024 n'a pas été une bonne année pour la culture betteravière. Il a beaucoup plu (40% en plus que la normale) et il y a eu peu de soleil (15% en moins que la normale). La période des semis de mars à mai a été particulièrement problématique car ces mois ont été extrêmement pluvieux (+72%) et cela a compliqué l'accès aux champs vu les sols détrempés.

L'été, et le mois d'août en particulier, ont apporté leur lot de soucis avec une météo humide (+77%) mais aussi assez ensoleillée (+22%). Ces conditions ont engendré un développement de maladie foliaire très important.

Les conditions climatiques sont restées globalement défavorables, notamment en raison d'un ensoleillement insuffisant, mais la fin d'année a été relativement sèche. Cela a permis un arrachage dans de bonnes conditions, mais sans compenser les effets négatifs sur la qualité et le rendement des betteraves.

Les résultats sont sans appel :

- Richesse en sucre faible : 16,55° de polarisation en moyenne.
- Rendement racinaire décevant : inférieur à 70 tonnes par hectare.
- Volume total transformé : moins de 1.100.000 tonnes de betteraves à l'usine de Fontenoy.

Ce volume est nettement en deçà des attentes et reflète une campagne globalement décevante.

## Culture betteravière



### Le carbone sous contrôle

Depuis 2022, nous collaborons avec Soil Capital en menant un projet pilote de mesure de notre capture carbone au sein de 8 fermes qui totalisent 465 ha dont 75 ha de betteraves. En effet, la betterave rentre dans une rotation des cultures, il est donc indispensable de calculer l'ensemble des émissions de la ferme car elle forme un écosystème complet. Nous avons calculé que chacune d'elle émet, en moyenne, 28 t CO<sub>2</sub> eq par an.

La culture betteravière joue un rôle intéressant dans la captation de CO<sub>2</sub> pour une ferme car elle est en général peu émettrice mais peut capter une belle quantité de CO<sub>2</sub>. Selon nos mesures, un hectare de culture betteravière en Belgique de l'ouest peut capter environ 90 kg CO<sub>2</sub> eq par hectare avec les meilleures pratiques permettant d'approcher les 400 kg/ha.

### Un partenariat engagé

Nous sommes conscients que la culture de la betterave dépend fortement des aléas climatiques. En 2024, les conditions ont été particulièrement rudes, avec un semis très tardif dû à une météo particulièrement humide. Face à un rendement attendu en baisse, nous avons décidé de mettre en place une compensation financière exceptionnelle pour soutenir nos planteurs.

Ce n'est pas une première : en 2023 déjà, nous avons débloqué une aide après les pertes subies sur 800 ha en raison du gel et du dégel successifs. Ces gestes ne sont pas systématiques, mais ils traduisent notre engagement concret envers les agriculteurs. Car au-delà des contrats, c'est une véritable relation de partenariat que nous cultivons.

Soutenir la filière, c'est aussi savoir répondre présent quand elle en a le plus besoin.

### Boucler la boucle agricole

Chaque année, nos deux digesteurs produisent environ 20.000 tonnes de digestat. Pendant la campagne sucrière, ce digestat est stocké dans des poches sur le site. Dès la mi-février, pendant la mini-campagne, il est directement épandu chez les planteurs situés dans un rayon de 30 km autour de la sucrerie.

Issu exclusivement de co-produits betteraviers (les pulpes et radicelles), ce digestat est particulièrement adapté à l'agriculture biologique. Ainsi, 35% des volumes sont épandus sur des terres certifiées.

Riche en matière organique, il apporte une vraie valeur agronomique : il améliore la structure des sols, stimule la vie microbienne et participe ainsi à une fertilité durable des terres.

Ce modèle de circularité agricole reflète notre volonté de boucler la boucle : valoriser nos résidus pour enrichir les terres des agriculteurs qui nous fournissent leurs betteraves.



## Performance industrielle

### KPI de perf

	2022	2023	2024
Jours de campagne	135	130	102
Jours mini-campagne	64	67	64
Tonnage betteraves net	1.200.000	1.150.000	1.100.000
Tonnage sucre campagne/mini-campagne	189.000	168.000	165.000

### Enchaînement campagne/mini-campagne

Durant la campagne, nous pouvons transformer 100% de nos betteraves jusqu'au niveau de l'évaporation. Après cela, 40% de notre volume de sirop part dans nos tanks afin d'être cristallisé en mini-campagne.

Suite à la construction de notre silo de 80 kt, 2024 est la deuxième année consécutive où nous enchaînons campagne et mini-campagne. Les avantages sont nombreux : moins de nettoyage, de démontage et remontage, un temps de lancement et d'arrêt réduit et une longue période d'entretien ininterrompue au printemps. Les désavantages principaux sont la fatigue des équipes et l'usure des machines après six mois de fonctionnement continu ainsi que l'encrassement des tubes d'évaporation et des échangeurs pesant sur les performances globales des installations.

Cette année, ce dernier point a été un problème moins important qu'attendu grâce au travail réalisé en amont et durant la campagne par nos équipes. Pour preuve, nous avons évolué à une moyenne équivalente à l'année 2021 où nous avons eu près de deux mois d'arrêt entre la campagne et la mini-campagne pour remettre l'usine à niveau.

### Compte rendu de campagne

Forts des enseignements des deux campagnes précédentes, nous avons démarré notre usine le 18 septembre. Mieux vaut des betteraves moins riches en début de campagne que d'affronter les gels de l'hiver. Beaucoup d'améliorations ont été effectuées dans notre usine durant l'intercampagne et elles ont rapidement montré leur efficacité.

L'usine a fonctionné avec une belle stabilité en traitant en moyenne 10.650 t de betteraves par jour, un record depuis 2018. Nous avons connu de

faibles ralentissements en début de campagne à cause de l'acheminement difficile des betteraves vers l'usine et d'autres, plus tard, à la suite d'une forte présence d'argile sur ces dernières. Nous avons donc presté d'une manière remarquable cette année en étant uniquement impactés par la qualité de nos betteraves qui n'était pas au rendez-vous.

La campagne a été clôturée fin décembre permettant de réaliser une mini-campagne terminée début mars et présentant de bons résultats. Ainsi, nous avons plus de six mois pour préparer la campagne prochaine et mettons ce temps à profit pour assurer une usine toujours plus performante en 25-26.





## Investir dans la fiabilité

Une sucrerie est un outil industriel complexe composé de multiples machines, toutes interdépendantes du début à la fin du processus. Cette année, nous l'avons amélioré en ajoutant, entre autres, 5 échangeurs, une nouvelle presse à pulpes et en rénovant les équipements existants.

Notre sucrerie est âgée de plus de 30 ans et fonctionne à plein régime environ six mois par an, ce qui nécessite d'importants investissements d'entretien. Durant l'intercampagne 2024, plusieurs dizaines de projets ont permis de réduire les pertes marginales, notamment grâce à la rénovation de sections de tuyauterie et d'équipements vieillissants. En soignant ces détails, nous atteignons notre objectif de stabilité et fiabilité de l'usine, tout en améliorant son allure.

## Performance industrielle

### Chaque détail sous contrôle

Pour garantir un démarrage optimal de la campagne, les essais réalisés en intercampagne ont été profondément structurés et professionnalisés. Depuis 2 ans, une attention particulière est portée sur la réalisation et le suivi hebdomadaire d'un planning des maintenances et essais de tous les secteurs et équipements qui composent le process.

Grâce à cette nouvelle organisation, les maintenances et vérifications ne se concentrent plus sur une courte période, ce qui réduit les risques d'erreurs, de surcharge ou de précipitation.

Le périmètre des tests s'est aussi élargi : aujourd'hui, chaque élément est inspecté, des filtres à la tuyauterie, en passant par chaque échangeur, chaque cuve et par tous les instruments de mesures. Chaque essai est documenté d'année en année, pour permettre une amélioration continue.

Cette démarche proactive permet non seulement d'augmenter l'efficacité de l'usine dès le démarrage, mais aussi de renforcer la sécurité globale des installations en réalisant des maintenances préventives.

### La précision au quotidien

Au cœur de notre performance industrielle, le laboratoire d'iscal réalise chaque jour près de 225 analyses, dont 175 pour le suivi process et 50 pour le contrôle qualité. Ces analyses proviennent de 150 points de prélèvement répartis sur l'ensemble du site.

Le suivi du process permet d'optimiser le rendement et de garantir une qualité constante via des mesures de matières sèches, Brix, pH, teneur en sucre, pureté, etc. Le contrôle qualité couvre tous nos produits finis comme le sucre, la mélasse, les pulpes, les écumes et le digestat et comprend aussi des analyses fines : granulométrie, humidité, contaminants (métaux lourds, pesticides), SO<sub>2</sub> ou microbiologie.

Le laboratoire intervient également sur des points stratégiques : qualité des eaux de chaudière (conductivité, fer, silice), bon fonctionnement des digesteurs (AGV, TAC) et de la station d'épuration (DCO, nitrates, MES...), essentiels à notre performance énergétique et environnementale.

Enfin, nos équipes participent à la mise au point de nouvelles méthodes d'analyse et réalisent des essais pilotes pour faire progresser l'ensemble de nos procédés.

## Sécurité alimentaire



### Rapport Culture qualité

La sécurité alimentaire repose avant tout sur la compréhension et l'engagement de chacun. Ces derniers mois, plusieurs sessions de formation et de sensibilisation ont été organisées pour familiariser nos équipes aux notions de fraude alimentaire et de prévention des actes malveillants. Ces échanges ont permis de faire évoluer les connaissances du personnel et de consolider notre culture qualité sur le terrain.

Pour évaluer l'impact de ces actions, un questionnaire « à froid » a été mis en place depuis 2023. Les résultats obtenus en 2024 témoignent d'une nette amélioration du taux de réussite, signe d'une meilleure appropriation des enjeux liés à la sécurité alimentaire.

Parallèlement, des communications ciblées ont été diffusées sur les risques à maîtriser et les moyens de maîtrise (CCP-OPRP), notamment via les écrans internes et les « quarts d'heure qualité ». Ces messages ont suscité de nombreuses réactions sur le terrain, permettant de clarifier certaines notions parfois perçues comme abstraites et d'enrichir la compréhension globale des exigences qualité.

En 2025, la cinquième édition de la journée sécurité évolue pour devenir une journée QHSE. Cette transformation vise à approfondir les connaissances, renforcer les acquis et encourager une dynamique d'amélioration continue au sein des équipes.

### Sécurité et confort renforcés

L'année 2024 a été synonyme d'investissements ciblés dans notre infrastructure, tant à Fontenoy qu'à Frasnes, afin de renforcer la sécurité alimentaire.

À Fontenoy, le silo 3 et la tour de maturation ont été équipés d'aimants de nouvelle génération pour détecter les corps étrangers métalliques de petites tailles comme la limaille. Pour en faciliter l'accès et garantir un contrôle toutes les deux heures en période de tamisage, un ascenseur a été installé, améliorant les conditions de travail des opérateurs. Un analyseur de gaz en ligne a également été mis en service sur notre chaudière pour mesurer en continu nos émissions de NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub> et CO<sub>2</sub>.

À Frasnes, le petit silo a bénéficié d'une réfection complète : isolation de la toiture, couverture extérieure, dalle en béton, joints de dilatation refaits et application d'une peinture époxy alimentaire sur les parois.

## Sécurité alimentaire



### IFS : l'excellence continue

Certifiée IFS depuis plus de dix ans, iscal n'a cessé de renforcer sa culture de la sécurité alimentaire. Cette démarche continue porte ses fruits : notre score IFS est passé de 93% en 2022 à 98,1% en 2025, et ce malgré l'introduction de nouvelles exigences dans la version 8 du référentiel.

L'amélioration constatée est le fruit d'un engagement collectif autour de la sécurité alimentaire. Grâce à des formations ciblées, une meilleure compréhension des principes HACCP, un suivi rigoureux des indicateurs de performance et une implication active du personnel sur le terrain, iscal consolide sa maîtrise des risques. Cette dynamique, soutenue par la direction, garantit la production de denrées sûres et conformes au service de la satisfaction client.

	2022	2023	2024	2025
Plaintes fondées	18	12	15	6
Plaintes non fondées	10	2	19	5

### Réactivité et rigueur

L'amélioration continue de la qualité passe aussi par une gestion efficace des retours clients. Grâce à une collaboration étroite entre les équipes logistique, commerciale et qualité, une première réponse est systématiquement apportée dans les 48 heures suivant la réception d'une plainte.

Ce délai, désormais intégré comme KPI interne, nous permet de maintenir un haut niveau de réactivité. En collaboration avec les services conditionnement et production, une analyse de causes est ensuite menée afin d'identifier les origines du problème et proposer un plan d'actions complet, clair et structuré.

Cette démarche concerne l'ensemble de nos produits, y compris nos co-produits. À ce titre, les plaintes liées aux pulpes continuent de diminuer par rapport à l'année précédente, signe des efforts fournis en matière de qualité et de suivi. Pour autant, cette tendance encourageante ne doit pas masquer les marges de progression encore existantes.

Conscients qu'elles existent, nous restons mobilisés pour renforcer notre écoute de nos clients et des agriculteurs et affiner nos pratiques afin de garantir un niveau de satisfaction toujours plus élevé.



## Efficienc e énergétique

### Production sous contrôle

	2021	2022	2023	2024
Total CO <sub>2</sub> ss	49.673,12	65.286,02	48.215,98	42.587,04
Tonnage sucre	192.000	189.000	168.000	165.000
kg CO <sub>2</sub> /t de sucre	266,86	354,06	292,73	260,48
g SO <sub>x</sub> /t de sucre	8	1.164	431	11
g NO <sub>x</sub> /t de sucre	229	432	204	125

Depuis plusieurs années, nous investissons dans la modernisation de notre outil industriel, visant spécifiquement notre efficacité énergétique. Nous mesurons en continu nos émissions de CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub> et NO<sub>x</sub> afin de mieux maîtriser notre impact environnemental. Entre 2021 et 2024, nous avons investi dans deux digesteurs produisant du biogaz, réduisant ainsi notre dépendance au gaz naturel. Des améliorations ont également été apportées à la chaudière, désormais équipée de brûleurs « low NO<sub>x</sub> », ainsi qu'à l'ensemble de l'outil industriel pour en accroître l'efficacité. En 2024, malgré une campagne difficile marquée par une faible richesse des betteraves, les émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> vis-à-vis de notre production sucrière ont légèrement diminué (260,48 kg/t contre 266,86 kg/t en 2021), tandis que les émissions de NO<sub>x</sub> ont été réduites de près de moitié (125 g/t contre 229 g/t). Notre nouvel analyseur de gaz en ligne permet un suivi précis et en temps réel de ces polluants.

### Un mix toujours plus vert

Notre processus industriel requiert une quantité importante d'énergie pouvant être divisée en énergie électrique (15%) et thermique (85%). Notre chaudière consomme actuellement du gaz fossile et du biogaz pour produire de la va-

peur sous haute pression. Cette année, nous avons amélioré l'efficacité de nos digesteurs tout en continuant d'exploiter notre station d'épuration. Par ce biais, nous avons atteint un mix énergétique coté thermique de 82,89% de gaz naturel et 8,46% de biogaz, 1,03% en plus que la campagne dernière. Les 8% restants sont émis par notre four à chaux où nous utilisons du coke. Sur le plan électrique, l'apport de l'éolienne nous a permis de réduire de moitié notre consommation du réseau.

### Un souffle positif

Mise en service en mars 2024, notre éolienne symbolise notre engagement vers la décarbonation. En un an, elle a produit l'équivalent de la consommation de 1.795 ménages, dont 50% ont été autoconsommés par notre site, couvrant ainsi la moitié de notre besoin électrique issu du réseau. Le reste a été injecté sur le réseau ORES. En fin de mini-campagne, nous avons testé une recompression mécanique qui, dès la prochaine campagne, permettra de consommer plus d'électricité issue de notre éolienne et moins d'énergie thermique, souvent d'origine fossile. Grâce à cela, nous réduisons concrètement notre dépendance aux énergies fossiles et nos émissions de CO<sub>2</sub>, renforçant notre mix énergétique bas carbone.



## Relation client | Relations planteurs



### Écouter, montrer, partager

En 2024, iscal a renforcé sa proximité avec ses clients en adoptant une approche plus proactive. Pour la première fois, nous avons participé au salon SIAL à Paris, un rendez-vous majeur du secteur agroalimentaire. Ce fut l'occasion de rencontrer d'anciens, actuels et futurs clients, de partager notre vision et de mettre en avant notre récente certification B Corp, qui a suscité un vif intérêt. Au-delà des salons, cette volonté de transparence s'est également traduite par l'organisation de plusieurs visites clients sur notre site de Fontenoy. Rien ne remplace une immersion concrète pour mieux comprendre notre savoir-faire, la complexité de notre outil industriel et la rigueur de nos process. Une manière directe et efficace de nourrir la confiance et de construire des relations solides.

### Stabilité pour tous les maillons

Ces huit dernières années, le prix du sucre a oscillé entre 400 et plus de 1.000 €/tonne. Bien qu'un prix élevé bénéficie à la fois à iscal et aux agriculteurs, notre priorité est la stabilité à long terme. Produisant seulement 1 % du sucre européen, nous avons peu d'influence sur les marchés. C'est pourquoi nous avons mis en place, en 2024, plusieurs contrats pluriannuels (2 à 3 ans) avec certains clients. Ces contrats fixent un prix stable, pensé pour être équitable à la fois pour les agriculteurs, la sucrerie et les industriels. Cette approche, qui favorise la prévisibilité et l'équilibre économique, séduit surtout des clients belges partageant nos valeurs de durabilité et notre vision à long terme.

### Semer les bonnes pratiques

Chaque année, nos 8 agronomes sillonnent le territoire pour aller à la rencontre de nos 2.300 planteurs. Ces échanges permettent de faire le point sur la campagne précédente, d'affiner les choix de semences en fonction des essais des variétés menés par l'IRBAB, ou encore de conseiller sur base du précédent cultural. En parallèle, notre équipe agro orchestre toute la logistique autour des semences : de l'encodage des emblavements à la prise de commande, en passant par le stockage et la distribution. En 2024, 18.000 unités ont été livrées, soit près de 1.7 milliard de graines semées pour la campagne à venir.

Certains de nos agronomes sont eux-mêmes agriculteurs, un atout précieux pour offrir un regard authentique sur la réalité des champs. Ainsi, ils assurent un suivi régulier des cultures, apportant des conseils adaptés et réactifs pour optimiser chaque parcelle.

### Un lien cultivé toute l'année

Outre les contacts personnalisés entre un agronome et un planteur, nous mettons aussi en place de nombreux points de contacts généraux pour les planteurs. Numériquement, nous avons envoyé à nos 2.300 agriculteurs 11 newsletters en 24-25 dont six durant la campagne soit une fois tous les 17 jours. 72% des destinataires ont parcouru ces emails où nous traitons de sujets variés liés de près ou de loin à la réalité de nos planteurs.

Nous organisons aussi des rencontres de groupe avec, par exemple, 4 visites de notre usine durant la campagne auxquelles 78 agriculteurs et 22 entrepreneurs agricoles ont pris part. En fin de campagne nous organisons, conjointement avec les représentants planteurs ainsi que l'IRBAB, 6 sessions de débriefing permettant de tirer les enseignements des mois écoulés tout en évoquant le futur.

## Impact environnemental | Gestion des talents



### Un environnement respecté

En 2024-2025, nous avons réalisé deux campagnes de mesure pour mieux comprendre notre impact sur l'environnement et le voisinage : l'une olfactive, l'autre acoustique. Dix relevés ont permis d'identifier les principales sources d'odeurs : transformation des betteraves, digestat, station d'épuration et lagunes. Ces mesures, effectuées tous les 50 à 100 mètres, tiennent compte des conditions météo. Côté bruit, des analyses nocturnes ont isolé les émissions sonores de la sucrerie : le dépoussiéreur du silo 3 en est la source principale. Il sera donc équipé d'une isolation acoustique pour limiter les nuisances et améliorer la cohabitation avec l'environnement local.

### Valoriser chaque ressource

Notre processus de production repose sur une logique de circularité : chaque co-produit est valorisé. Les pulpes servent à l'alimentation animale ou à la production de biogaz, le digestat devient un fertilisant, les résidus sucrés sont réinjectés, et les vapeurs d'eau sont récupérées pour d'autres étapes du process. Cette circularité s'applique aussi en interne via un tri rigoureux : papiers,

plastiques, huiles, bigbags... sont revalorisés. Pour renforcer cette démarche, une journée de tri a mobilisé l'ensemble du personnel, chaque équipe prenant en charge une zone de l'usine. Une action concrète pour faire progresser la propreté et la durabilité sur notre site.

### Transparence et évolution

Dans le but d'assurer une meilleure transparence et une plus grande équité de nos salaires, nous avons travaillé à la mise en place d'une classification des fonctions du personnel ouvrier. Cet exercice a nécessité de revoir toutes nos descriptions de fonction campagne et intercampagne, et nous a permis d'aboutir à une répartition de tous nos postes entre sept classes.

Nous avons ensuite pu établir le barème des rémunérations applicables à chaque classe et définir de manière claire les possibilités d'évolution salariale au sein de celles-ci. Certaines fonctions ont ainsi été repositionnées et sont donc mieux valorisées compte tenu du niveau de compétences et de responsabilités qu'elles requièrent. Le processus s'est fait en bonne collaboration avec nos partenaires sociaux et a été l'occasion d'échanges riches entre les différents intervenants.

### iscal, une entreprise qui inspire

Renforcer notre attractivité fait partie intégrante de notre stratégie de gestion des talents. Tout au long de l'année, nous participons à des salons de l'emploi, organisons des visites de notre sucrerie (1.238 visiteurs l'an passé) et accueillons des stagiaires et alternants, notamment dans les métiers techniques.

Ces initiatives nous permettent de nous faire connaître, de valoriser nos métiers, de transmettre notre savoir-faire et de créer des liens durables avec les talents de demain. C'est aussi une opportunité précieuse pour repérer de futurs collaborateurs et renforcer nos équipes de manière progressive et durable.

## Bien-être des travailleurs | Ressources naturelles techniques

### Un travail plus sûr pour tous

	2022 (TF/TG)	2023 (TF/TG)	2024 (TF/TG)
Secteur 10810	10,19 / 0,25	14,93 / 0,53	NC / NC
iscal	14,46 / 0,75	22,61 / 0,59	4,38 / 0,06

2024 a été une année presque exemplaire avec un taux de fréquence (TF) de 4,38 et un taux de gravité (TG) de 0,06, confirmant une nette diminution du nombre d'accidents. Ces résultats sont le reflet d'un engagement collectif en faveur de la sécurité. Des actions concrètes ont soutenu cette évolution : campagnes de sensibilisation, audits de terrain réguliers, mesures préventives pour éviter d'éventuels accidents et amélioration des équipements de protection individuelle. Citons, par exemple, l'introduction de gants spécifiques au coupe-racine, de bouchons d'oreilles moulés ou encore de nouvelles chaussures de sécurité. Ces efforts traduisent notre volonté constante de garantir un environnement de travail sûr, adapté et respectueux de la santé de chacun.

### Des lieux à la hauteur des équipes

Améliorer le bien-être de nos collaborateurs passe aussi par la qualité de leur environnement de travail. C'est pourquoi, en 2024, nous avons entrepris plusieurs rénovations majeures sur notre site : le bâtiment administratif, le hall d'entrée et les sanitaires du secteur sucre, le bureau des automaticiens ainsi qu'un laboratoire flambant neuf. Ces aménagements offrent désormais de meilleures conditions de travail à une cinquantaine de collaborateurs, qu'ils soient employés, ouvriers ou saisonniers. Plus qu'un simple confort, ces rénovations traduisent notre volonté d'investir dans le quotidien de nos équipes et de leur offrir des espaces plus fonctionnels, modernes et agréables.

### Chaque goutte compte

En 2024, notre consommation d'eau de captage s'est stabilisée à 155.068 m<sup>3</sup>, un niveau comparable à celui de 2023. Cette performance résulte de nos efforts continus pour optimiser notre process et mieux recycler l'eau déjà présente dans la betterave. En parallèle, notre consommation d'eau de distribution a nettement augmenté ces deux dernières années, atteignant 10.112 m<sup>3</sup> en 2024 (contre 6.060 m<sup>3</sup> en 2023). Cette tendance doit être maîtrisée.

	2022	2023	2024
Eau de distribution	5.253	6.060	10.112
Pompage total	200.928	163.052	155.068

### Des forêts aux artisans

7% de notre sucre a été livré l'an passé dans des sacs en papier de 25kg. Ce format convient à l'utilisation d'un artisan indépendant du type boulanger ou d'une petite industrie dans le style d'une brasserie. Nous nous fournissons auprès de fournisseurs qui gèrent leurs forêts en respectant le label PEFC. La moitié de ce volume, la couche interne (écru) de nos sacs, est originaire de France. La couche externe (blanchie) est acheminée par bateau depuis la Finlande. Au total, environ 5 ha de forêt ont été nécessaires pour produire ces sacs.



## Sécurité des infrastructures | Cadre législatif

### Cybersécurité au quotidien

Chez iscal, la sécurité informatique est un enjeu stratégique. Protéger les données et les systèmes de l'entreprise, ainsi que ceux de nos collaborateurs, clients et partenaires, est essentiel à la continuité de nos activités. Dans cette optique, un test d'intrusion informatique a été réalisé pour évaluer la solidité de notre infrastructure. Les résultats ont confirmé une bonne robustesse globale, tout en identifiant quelques points d'amélioration. Des mesures correctives ont été rapidement mises en œuvre.

En parallèle, à l'occasion du mois de la cybersécurité en octobre, nous avons mené une campagne de sensibilisation interne pour aider chacun à adopter les bons réflexes : verrouiller son PC en quittant son poste, ne pas cliquer sur des liens suspects, choisir des mots de passe sûrs, etc. Cette démarche s'inscrit dans notre volonté continue de sécuriser notre environnement numérique, en ligne avec les exigences de la directive européenne NIS2.

### Circuler en toute sécurité

Chaque année, un test d'intrusion est réalisé sur le site d'iscal afin de vérifier l'efficacité de notre dispositif de sécurité et la réactivité du personnel face à la présence d'individus non identifiés. Ces exercices permettent de renforcer la culture « food defense » au sein de nos équipes et d'ancrer les bons réflexes en matière de vigilance.

En parallèle, nous avons installé un radar pour limiter la vitesse sur notre site. La vitesse maximale autorisée est fixée à 20 km/h afin de garantir la sécurité de tous, notamment celle des piétons qui circulent quotidiennement dans nos installations.

### Des pratiques en transition

Depuis 2017, 32 molécules ont été retirées et 5 ont été ajoutés. Un agriculteur belge disposait en 2024 de 53 substances pour traiter ses betteraves et améliorer leur rendement final. La diminution des familles de matière active et la quantité de produit par hectare exposent la culture à des risques de fluctuations de rendement.

L'objectif chez iscal est de trouver des alternatives en collaborant avec nos différents partenaires dont nos planteurs. L'augmentation du désherbage mécanique, l'amélioration génétique des variétés de betteraves sont des exemples de levier qui permettent d'atténuer les risques de la culture. Il n'existe pas de semence ou produit miracle, nous comptons donc sur les connaissances et le savoir-faire de tout un chacun pour garantir une pérennité de la culture dans nos régions.

### Responsables et alignés

Les textes de loi belges et européens évoluent constamment. Afin de nous y conformer, nous avons entrepris la rédaction d'un rapport CSRD

où les données d'iscal seront remontées au niveau du groupe Finasucré. Identification des stakeholders, double table de matérialité, nous commençons le travail de rassemblement des données lorsqu'un nouveau délai a été annoncé avec un rapport pour 2028.

Un changement a été mené sur le plan financier où, depuis cette campagne, nous avons réglé un montant mensuel à chaque planteur suivant son planning de livraison. Ceci tend à se rapprocher du paiement à 30 jours tout en étant plus responsable vis à vis de notre relation avec nos planteurs.



## Culture d'entreprise | Contexte concurrentiel

### B Corp : tous acteurs du changement

En vue du renouvellement de notre certification B Corp en 2027, nous avons souhaité impliquer nos collaborateurs et les placer au cœur de la démarche. Une équipe volontaire a été constituée et chacun a pu proposer un projet concret, aligné sur les cinq piliers B Corp. Résultat : 17 projets ont été présentés, certains déjà validés. En impliquant nos équipes, nous renforçons leur engagement tout en développant des projets porteurs de sens. Cette dynamique collective illustre parfaitement notre volonté d'agir ensemble pour un impact positif, dans une logique « Benefit for all ».

### Une culture au-delà du travail

Chez iscal, la culture d'entreprise se construit aussi en dehors des lignes de production. Grâce à nos ambassadeurs, de nombreuses initiatives collectives voient le jour avec pour objectif d'améliorer le bien-être au sein d'iscal et de renforcer la collaboration entre les différents services.

En 2024, notre campagne sportive « octobre rose » a permis de lever des fonds pour la lutte contre le cancer du sein, avec 371 heures d'activités physiques enregistrées. Nous avons également participé au Grand Nettoyage de BeWapp, ramassant 180 kg de déchets autour de notre site. Récemment, nous avons franchi le cap des 50 collaborateurs ayant opté pour le leasing vélo via is-

cal, avec 27.000 km parcourus au total sur 2024 entre domicile et lieu de travail. Toutes ces initiatives renforcent notre cohésion et donnent vie à nos valeurs sur le terrain.



### Stocker pour mieux vendre

Après 21 mois durant lesquels le prix de la tonne de sucre a été supérieur à 700 € dans notre région européenne, il a à nouveau, plongé sous cette barre au début de la campagne 24-25. En produisant 1% du sucre européen, iscal a peu d'influence sur cette réalité économique. Outre l'impact que ce prix a sur notre chiffre d'affaires, il influence aussi le prix d'achat des betteraves de nos agriculteurs.

Cette année, nous avons estimé qu'un prix descendant sous les 550 € n'était pas durable, tant pour nous que pour nos agriculteurs. Nous avons donc refusé certains contrats et utilisé à bon escient notre capacité de stockage de 126 kt à Fontenoy pour attendre une remontée du prix ou des clients pour qui cela n'est pas un facteur décisif.

### L'agilité au cœur d'iscal

Avec une capacité d'adaptation reconnue par nos clients, notre service de conditionnement se distingue comme l'un des atouts majeurs d'iscal. Grâce à notre taille humaine et à la polyvalence de nos équipes, nous réagissons rapidement aux demandes, y compris les plus urgentes. Cette flexibilité opérationnelle nous permet de proposer des solutions sur mesure et de nous adapter à des contraintes parfois complexes. Ce positionnement agile est un véritable avantage concurrentiel, souvent cité comme notre Unique Selling Point. En misant sur un service réactif et à l'écoute, nous renforçons la satisfaction client et affirmons notre différence sur le marché.

#### Evolution prix du sucre

Zone BE - DE - FR - NL

2022

2023

2024

2025

499 €

806 €

763 €

542 €

## iscal x UMONS : cap sur demain

Depuis janvier 2023, iscal prend part au projet PROTEBoost, une initiative issue du portefeuille FoodWal, qui regroupe de nombreux partenaires : les cinq universités francophones belges, quatre centres de recherche agréés et neuf entreprises marraines, avec le pôle de compétitivité Wagrallim comme partenaire privilégié.

Ce projet vise à valoriser les co-produits de l'industrie alimentaire en produisant des protéines microbiennes innovantes. Après une première phase d'identification des gisements disponibles en Wallonie, nous avons répondu positivement à la proposition de collaboration.

Celle-ci a permis d'identifier deux gisements prometteurs (dont la nature reste confidentielle) et d'accéder à des données sur leur qualité et leur abondance. Des tests préliminaires ont été réalisés à l'UMONS grâce à des prélèvements sur site.

Aujourd'hui, une montée en échelle du procédé est envisagée, avec un accès libre aux co-produits fournis par iscal. Des discussions ont également lieu sur une valorisation industrielle à grande échelle qui pourrait déboucher sur une nouvelle activité de valorisation de nos co-produits.



## Agro & tech : le bon duo

Dans une logique d'amélioration continue et de transition numérique, notre service agronomique a entièrement digitalisé le processus de commande et de livraison des semences grâce à l'outil Smart-Sales. Aujourd'hui, 100% des commandes – soit plus de 2.300 cette année – sont gérées via tablette. Ce changement permet un gain de temps considérable pour les équipes, une meilleure traçabilité et un accès immédiat aux informations essentielles. Une avancée concrète qui renforce la réactivité et l'efficacité du service au bénéfice de toute la filière.

## IT simplifiée avec NinjaOne

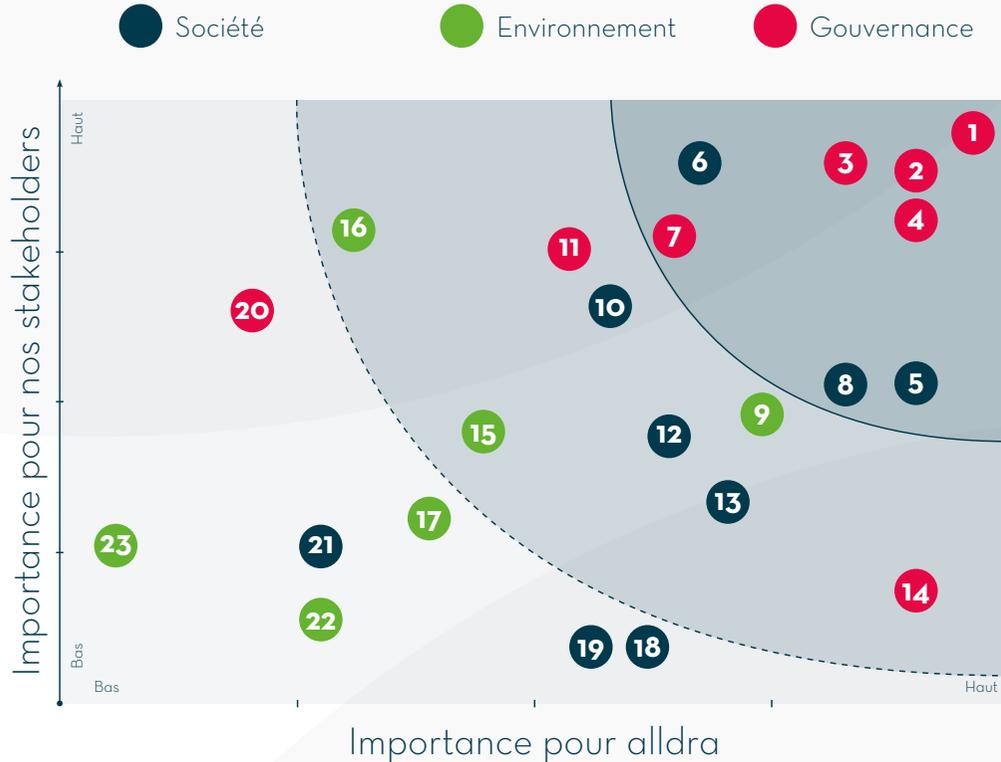
En novembre 2024, iscal a lancé NinjaOne, une nouvelle plateforme de ticketing et de gestion IT. Cet outil permet un suivi optimisé des demandes, une meilleure gestion des appareils et une intervention plus rapide en cas de problème. Depuis son lancement, plus de 900 tickets ont été traités, avec une moyenne de 120 par mois. NinjaOne facilite également le renouvellement des postes obsolètes, le déploiement des mises à jour et le monitoring de notre parc informatique. Actuellement, la plateforme est installée sur 116 PC, 19 appareils mobiles et 102 équipements divers (imprimantes, routers). Un atout majeur pour renforcer la sécurité de notre environnement numérique et la digitalisation de nos outils.

## Une voix au sein du CEFS

Mercosur, produits ukrainiens, suivi de la législation européenne, iscal n'a pas de réelle prise sur des sujets de relations internationales. Nous nous replions derrière le CEFS, le Centre Européen des Fabricants de Sucre, pour nous représenter auprès des institutions européennes. Nous ne restons cependant pas inactifs et assurons une représentation d'iscal au sein des différents organes du CEFS. Robert Torck, notre CEO, est ainsi membre du Praesidium, le conseil de direction. Nous avons aussi organisé une visite de notre usine pour des représentants Européens basés à Bruxelles.



Table de matérialité alldra



- # Défis
- |                             |                                       |                              |
|-----------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| 1 Rentabilité               | 9 Déchets                             | 17 Énergie                   |
| 2 La sécurité alimentaire   | 10 Communication externe              | 18 Multiculturalité          |
| 3 La satisfaction du client | 11 Modification des exigences         | 19 Communications internes   |
| 4 La qualité des produits   | 12 Contingence/Gestion des risques    | 20 Emballage                 |
| 5 Bien-être                 | 13 Loi sur la santé au travail (ARBO) | 21 Loi et réglementation     |
| 6 Business ethics           | 14 Cybersécurité                      | 22 Efficacité des ressources |
| 7 Promotion & marketing     | 15 Changement climatique              | 23 Géopolitique              |
| 8 Congés de maladie         | 16 Fournisseurs durables              |                              |

L'année dernière, nous avons indiqué que nous étions activement à la recherche de solutions pour réduire progressivement notre dépendance au gaz naturel et convertir notre production à l'électricité.

Malheureusement, nous avons constaté que chez Alldra, la puissance contractuelle pour le raccordement électrique est limitée à 374 kW. En raison de la congestion du réseau, qui touche presque toute la Hollande et en particulier Almelo, toute augmentation de la consommation électrique est soumise à cette contrainte. Une extension de cette puissance contractuelle n'est pas envisageable avant au moins dix ans (jusqu'en 2035). Cela devra donc être pris en compte dans toute démarche d'électrification.

Nous avons donc étudié d'autres moyens de réduire notre consommation de gaz naturel et avons identifié des mesures permettant une économie de 202 485 kWh d'électricité (-16%) et de 210 295 m<sup>3</sup> de gaz naturel (-53%). Ces économies nécessitent un investissement de 300.000 €, pour une économie annuelle estimée à 150.000 €.

Par ailleurs, d'autres mesures d'économie d'énergie conditionnelles et incertaines sont envisageables, notamment en ce qui concerne la pression de la chaudière à vapeur et le traitement de l'air.

Quelques chiffres

- 35**  
collaborateurs
- 4.000 t**  
de produit
- 400 variétés**  
toujours sur mesure !
- 100 clients**  
75% EU  
20% UK  
5% Autre
- 90%**  
des collaborateurs  
habitent à moins de 25 km



## Structure de l'actionnariat d'iscal

Iscal est majoritairement détenue par le groupe belge privé Finasucre, contrôlé par la famille Lippens. Ce holding possède 87,627% des parts et joue un rôle central dans la stratégie de l'entreprise. Deux autres actionnaires complètent la structure : Agri Investment Fund (AIF), branche du Boerenbond, avec 6,817%, et la Sopabe SC, représentant les agriculteurs partenaires, avec 5,556%.

Finasucre est un groupe belge structuré autour de trois pôles : sucre, acide lactique, et noix & miel. Historiquement ancré dans le secteur sucrier, il a fondé la sucrerie de Fontenoy en 1993 et a consolidé son emprise sur iscal en 2003 avec la sortie progressive des groupes Warcoing Sucre (Cosucra) et Sucrerie Couplet (Couplet Sugars). Depuis 2012, la répartition des parts est restée stable. Le groupe applique une stratégie "from Farm to Fork", en collaborant avec les agriculteurs et en transformant des matières premières à l'échelle mondiale dans chacun de ses pôles d'activité.

La relation entre iscal et Finasucre est particulièrement forte, tant sur le plan historique que stratégique. Iscal joue un rôle clé dans le groupe, notamment par sa contribution financière et son implication dans les décisions.

A côté de cet actionnaire majoritaire, AIF apporte une expertise agronomique précieuse, tandis que la Sopabe assure un lien direct et transparent entre la sucrerie et les planteurs, garantissant une rémunération équitable et un partenariat durable.

Ce quatrième rapport ESG marque une étape dans un processus de transformation continue. En choisissant d'adopter une approche ESG claire et structurée, nous avons franchi un cap : celui de la responsabilité renforcée, de la transparence assumée et de la recherche constante d'impact positif.

La certification B Corp, l'arrivée de notre éolienne, les performances industrielles de la dernière campagne ou encore la mobilisation de nos équipes autour d'objectifs communs sont autant de preuves tangibles de notre engagement. Mais nous le savons : rien n'est jamais acquis. Pour rester fidèles à nos valeurs, nous devons poursuivre nos efforts, apprendre, corriger, innover, et surtout, ne jamais perdre de vue notre mission.

Car si nous ne représentons qu'un petit pourcentage du sucre produit en Europe, nous avons l'intime conviction que notre modèle peut, à son échelle, faire bouger les lignes, inspirer d'autres acteurs, donner du sens à la performance et démontrer qu'une sucrerie peut être à la fois compétitive, humaine et durable.

Merci à toutes celles et ceux qui rendent cela possible. Continuons à avancer, ensemble.

*A bientôt !*



*iscal, une entreprise familiale belge  
qui produit du sucre de manière durable.*



Membre du groupe Finasucre

Iscal Sugar SA | Chaussée de la sucrerie 1 | 7643 Fontenoy Belgique | [info@iscalsugar.be](mailto:info@iscalsugar.be) | [www.iscal.be](http://www.iscal.be)