2025

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

UN NOUVEAU CAP

PRÉCISION / PERFORMANCE /
INNOVATION DURABLE /

lisi

Autorité des Marchés Financiers

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 1er avril 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

1 Rapport intégré 2

PROFIL - LISI un groupe familial 4
Les emblèmes du Groupe 20
PERFORMANCE - L'excellence, une exigence constante performance 34
INNOVATION - Tester apprendre progresser 52
Autres informations sur LISI 64

2 États financiers consolidés 68

1 Informations concernant le Groupe LISI 71
2 Les états financiers consolidés 83
3 Les notes annexes 88
4 Rapports des commissaires aux comptes 135

3 Comptes sociaux 2025 140

1 Compte de résultat social au 31/12/2025 143
2 Bilan social au 31/12/2025 144
3 Tableau de flux de trésorerie social au 31/12/2025 145
4 Variation des capitaux propres au 31/12/2025 145
5 Notes annexes aux comptes sociaux 146
6 Résultats financiers de la société LISI S.A. au cours des cinq derniers exercices 158
7 Délais de paiements fournisseurs et clients 159
8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2025 160

4 Rapport de durabilité 164

1 GOUVERNANCE ET STRATÉGIE - Informations générales (ESRS 2) 168
2 PLANET - Informations environnementales (ESRS E) 197
3 PEOPLE - Informations sociales (ESRS S) 234
4 PROFIT - Informations relatives à la conduite des affaires (ESRS G) 274
5 Indicateurs clés de PEOPLE, PLANET, PROFIT 289
6 Annexes 294
7 Rapport de l'auditeur de durabilité 305

5 Facteurs de risques 308

1 Matrice des risques financiers 311
3 Politique d'assurances 328
4 L'environnement du Contrôle interne et de la Compliance 328

6 Gouvernement d'entreprise 332

1 Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2025 335
2 Les organes d'administration 338

7 Informations générales concernant la Société / Assemblée Générale 370

1 Informations concernant l'émetteur et le capital de la Société 373
2 Assemblée Générale 381
3 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés – Exercice clos le 31 décembre 2023 389

8 Autres informations 390

1 Politique d'information 393
2 Informations incluses par référence 394
3 Table de concordance 394

1

RAPPORT INTÉGRÉ

PROFIL – LISI un groupe familial 4
- Édito / 2025, une année de recentrage stratégique 6
- Une histoire industrielle de près de 250 ans 8
- Le Groupe LISI / Des activités perennes, une implantation mondiale 10
- Les directions opérationnelles 12
- Le Conseil d'Administration 14
- Notre modèle d'affaires 16
- Stratégie / Quatre axes pour soutenir l'ambition et la performance 18

LES EMBLÈMES DU GROUPE 20
- LISI AEROSPACE 22
- LISI AUTOMOTIVE 28

PERFORMANCE – L'excellence, une exigence constante 34
- Les enjeux / Quand performance économique et responsabilité façonnent l'excellence 36
- LISI Boost / Accélérateur de performance 39
- Intelligence artificielle / Une nouvelle frontière pour LISI 42
- HR Transfo / Faire des Ressources Humaines un levier de compétitivité durable 44
- *Customer Application Development* / Rapprocher la recherche des besoins clients 46
- Chine / LISI AUTOMOTIVE transforme la pression concurrentielle en levier industriel 48
- RSE / Initiatives et récompenses 2025 50

INNOVATION – TESTER, APPRENDRE, PROGRESSER 52
- Aligner l'innovation avec les attentes du marché 54
- OPTIBLIND™ : une solution développée avec nos clients, pensée pour leurs enjeux industriels 56
- *Réduire le buy to fly* : le pari TYX 58
- WATCH OUT : une philosophie industrielle 60
- Poids lourds électrifiés : LISI AUTOMOTIVE déploie ses solutions 62

Autres informations sur LISI 64

LISI
UN GROUPE FAMILIAL

Commencée en 1777, l'histoire du Groupe LISI puise ses racines dans celles des familles qui l'ont fondé. Dès l'origine, elles voient loin et partagent une ambition commune : façonner l'excellence à travers une industrie innovante, compétitive et durable.

De dimension mondiale, le Groupe LISI rassemble aujourd'hui 2 divisions – LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE –, 38 sites de production et plus de 9 600 collaborateurs. Le Groupe LISI préserve un esprit familial qui privilégie la vision à long terme.

Sa vision, qui s'appuie sur une démarche RSE appelée « 3P » – People, Planet, Profit –, place le développement durable au cœur de sa stratégie et repose sur un socle de valeurs partagées par tous. Elle constitue la base de la performance et de l'excellence de ses divisions.

SOMMAIRE

6 ÉDITO / 2025, UNE ANNÉE DE RECENTRAGE STRATÉGIQUE

8 UNE HISTOIRE INDUSTRIELLE DE PRÈS DE 250 ANS

10 LE GROUPE LISI / DES ACTIVITÉS PERENNES, UNE IMPLANTATION MONDIALE

12 LES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES

14 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

16 NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

18 NOTRE STRATÉGIE / QUATRE AXES POUR SOUTENIR L'AMBITION ET LA PERFORMANCE

ÉDITO

Jean-Philippe Kohler
Président

Emmanuel Viellard
Directeur Général

2025
UNE ANNÉE DE RECENTRAGE STRATÉGIQUE

« Nos deux piliers – l'innovation et l'excellence opérationnelle – soutiennent nos efforts et portent notre vision pour avancer dans la durée. »

2025 restera une année jalon dans l'histoire du Groupe. Avec une croissance organique supérieure à 10 % pour la 4e année consécutive et une amélioration significative de nos résultats, nous avons franchi de nouveaux paliers de performance. Temps fort de l'année, la cession de la division LISI MEDICAL nous permet de nous recentrer sur nos deux secteurs historiques : l'aéronautique, qui connaît une croissance fulgurante depuis 2019, et l'automobile, qui évolue dans un contexte de marché en profonde mutation.

MAINTENIR LE CAP…

Pour l'activité LISI AEROSPACE, nous répondons en capacité aux exigences d'un marché en forte croissance et nous consolidons notre position de n°2 mondial ; Côté LISI AUTOMOTIVE, nous avons poursuivi notre stratégie d'abaissement du point mort, tout en accompagnant la transition du secteur automobile vers les véhicules électriques en développant des produits à forte valeur ajoutée.

Nos deux piliers – l'innovation et l'excellence opérationnelle – soutiennent ces efforts et portent notre vision pour avancer dans la durée. Le Groupe investit par ailleurs dans les technologies disruptives qui transforment notre manière de travailler : ces innovations irriguent naturellement notre excellence opérationnelle à travers le programme LISI Boost qui unifie nos démarches d'amélioration continue et accélère la transformation de nos usines. L'intelligence artificielle enrichit enfin notre compréhension des systèmes sans jamais remplacer l'expertise humaine.

… DANS UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE

Tous ces résultats sont portés par nos 9 634 collaborateurs à travers le monde et cette transformation repose sur une conviction : maintenir le lien avec le terrain et encourager le partage d'expérience. C'est le cœur de notre raison d'être : Partager et Façonner des Liens Durables. Cette vision guide notre politique RSE, nommée 3P - People, Planet, Profit – à la fois pragmatique et ambitieuse, prolongeant la responsabilité de nos deux familles fondatrices depuis près de 250 ans. Notre adhésion à la CSRD* témoigne de notre volonté de faire converger les réalités opérationnelles avec des objectifs exigeants pour l'avenir.

Notre intégration dans les indices SBF120 et CAC Mid 60 et nos résultats 2025 témoignent enfin de notre solidité et de notre capacité à tenir nos engagements dans un environnement complexe. Cette performance ravive la confiance de nos parties prenantes et confirme la pertinence de notre stratégie de long terme, fidèle à l'héritage de nos deux familles fondatrices.

* La *Corporate sustainability* ***reporting directive*** est une directive européenne adoptée en 2022 renforçant les obligations des entreprises sur la publication d'informations sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance.

UNE HISTOIRE INDUSTRIELLE DE PRÈS DE 250 ANS

NOTRE RAISON D'ÊTRE

FAÇONNER ET PARTAGER DES LIENS DURABLES

EN SAVOIR PLUS

1777

LES ORIGINES AUTOUR DU FIL D'ACIER

Création par Frédéric Japy d'une fabrique d'horlogerie à Beaucourt. Il sera rejoint par d'autres familles de Montbéliard et de Belfort actives dans le travail du fil d'acier. LISI est né du rapprochement de ces entreprises familiales.

1977

L'AVENTURE AÉRONAUTIQUE

Le Groupe se lance dans la conception et la fabrication de fixations et de solutions d'assemblage pour l'industrie aéronautique. La division aéronautique est aujourd'hui dans le Top 2 du secteur au niveau mondial.

2002

LE GROUPE DEVIENT LISI

Pour se différencier de ses concurrents et se positionner en multispécialistes au niveau international, le Groupe prend le nom de LISI : *Link Solutions for Industry*.

2011-2021

CROISSANCE STRATÉGIQUE

LISI AEROSPACE étend son offre de produits avec les composants de structure et les raccords hydrauliques. LISI AUTOMOTIVE s'agrandit aux États-Unis en rachetant Termax et Hi-Vol Products.

2022-2023

RENFORCEMENT STRATÉGIQUE

Création d'une Direction de la RSE et définition de notre raison d'être : Façonner et Partager des Liens Durables.

2025

CONSOLIDATION

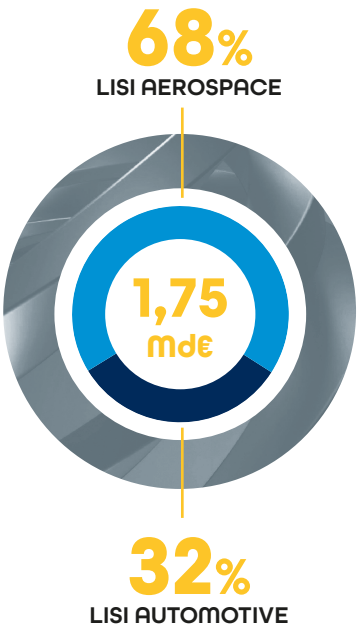
Le Groupe se recentre sur les activités de l'aéronautique et de l'automobile avec la cession de l'activité médicale à SK Capital. LISI AUTOMOTIVE acquiert POLYSEMBLE HUNGARY à Győr pour renforcer son offre de solutions d'assemblage en Europe centrale.

LE GROUPE LISI

DES ACTIVITÉS PÉRENNES, UNE IMPLANTATION MONDIALE

ACTIVITÉ ET RAISON D'ÊTRE

Riche de près de 250 ans d'histoire, le Groupe LISI s'appuie sur l'excellence opérationnelle et l'innovation pour concevoir et produire des solutions d'assemblage et des composants à forte valeur ajoutée pour l'aéronautique et l'automobile. Il s'engage auprès de ses clients partout dans le monde pour relever les défis et bâtir une industrie durable. La raison d'être de LISI – Façonner et Partager des Liens Durables – place les enjeux de responsabilité sociétale et environnementale au cœur de sa stratégie et de sa démarche collective. Cet engagement, partagé par l'ensemble des collaborateurs, donne du sens à l'action du Groupe, définit le mode opératoire pour la réalisation des objectifs qu'il se fixe et pose les bases de son développement futur.



REPÈRES 2025

1,75 md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

161 m€
DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

56,1 m€
DE FREE CASH-FLOW *

* Capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des besoins de fonds de roulement.

IMPLANTATIONS

38

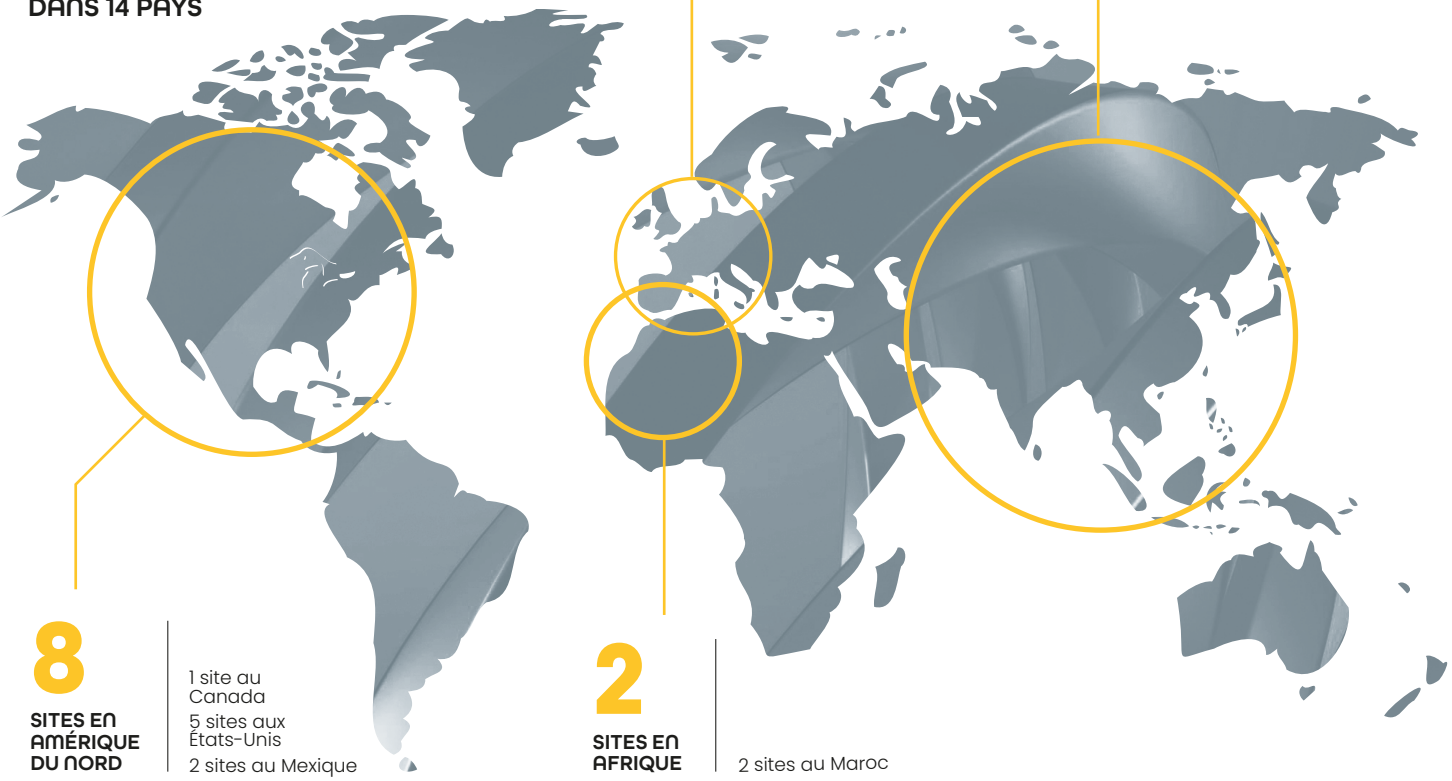
SITES DE PRODUCTION DANS 14 PAYS

24 **SITES EN EUROPE**

16 sites en France
3 sites en Allemagne
1 site en Espagne
1 site en Hongrie
1 site en Pologne
1 site en Rép. tchèque
1 site au Royaume-Unis

4 **SITES EN ASIE**

2 sites en Chine
1 site en Inde
1 site en Turquie



8 **SITES EN AMÉRIQUE DU NORD**

1 site au Canada
5 sites aux États-Unis
2 sites au Mexique

2 **SITES EN AFRIQUE**

2 sites au Maroc

99,9 m€
D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

28,7 m€
DE DÉPENSE EN R&D

9 634
COLLABORATEURS

LES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Il est composé de 10 membres représentant la Direction Générale du Groupe et les directeurs des deux divisions. Son rôle est de partager toutes les décisions opérationnelles et stratégiques du Groupe.

● Membre du comité exécutif

LISI

● **Emmanuel VIELLARD**
Directeur Général

● **Raphaël VIVET**
Directeur Financier

● **Christophe MARTIN**
Directeur Industriel & Achats

● **Cécile LE CORRE**
Secrétaire Générale

Christian DARVILLE
Directeur Administration et Développement Stratégique Amérique du Nord

● **Anne-Delphine BEAULIEU**
Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale

● **Alexis POLIN**
Directeur des Ressources Humaines

● **Pierre-Emmanuel KOHLER**
Directeur des Systèmes d'Information et Transformation Digitale

LE LEADERSHIP BOARD

Il est composé de 24 membres représentant les fonctions clés de chacune des divisions du Groupe et de la Direction Générale. Il définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe.

LISI AEROSPACE

Emmanuel NEILDEZ
Directeur Général

Guillaume VINDEVOGEL
Directeur Général Délégué

Frédéric BALCERZAK
Directeur Général Business Group
Composants de Structure

Cédric DEJEAN
Directeur Général Business Group
Fixations

François-Xavier DU CLEUZIOU
Directeur Général
Stratégie & Achats

Guillaume LEMANACH
Directeur Général Business Group
Fixations Europe

Bénédicte MASSARÉ
Directrice Générale Finance

Yannick MORVAN
Directeur Qualité et Recherche
Développement et Technologie

Scott Wood
Directeur Général Business Group
Fixations Amérique du Nord

LISI AUTOMOTIVE

François LIOTARD
Directeur Général

Martin BELEY
Directeur Général Business Group
Composants Mécaniques de Sécurité

Éric FERNANDEZ
Directeur Général Business Group
Fixations Filetées

Thierry JULIAT
Directeur Général Système d'Excellence
et Supply-Chain Globale

Vincent QUINAUX
Directeur Général Business Group
Solutions Clippées

Wes J. GARDOCKI
Directeur Général LISI AUTOMOTIVE
Termax

Françoise ZAUGG
Directrice Générale Finances,
Marketing et Contrôle Interne

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2025

Président du Conseil d'Administration

1 Jean-Philippe KOHLER

Membres du Conseil d'Administration

2 Bernard BIRCHLER ●

3 Isabelle CARRERE

4 Françoise GARNIER ●

5 SAS CIKO représentée par Capucine KOHLER

6 Ingrid COYER administratrice représentant des salariés

7 Compagnie Industrielle de Delle représentée par Geoffroy KOHLER

8 Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

9 Pierre Eric POMMELLET ●

10 Véronique SAUBOT* ●

11 VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD

12 Florence VERZELEN ●

13 Emmanuel VIELLARD
Directeur Général

14 Mohamed EZZENZ ▲
administrateur représentant des salariés

Secrétaire du Conseil d'Administration

15 Cécile LE CORRE

● Administrateur indépendant
▲ Administrateur salarié

* Vice-Présidente et Administratrice référente

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

NOS RESSOURCES

Nos équipes

- 9 634 collaborateurs engagés et impliqués répartis dans 14 pays.
- Une université d'entreprise LKI.

Nos savoir-Faire

- 204 experts au sein d'un réseau interne LISI.
- Près de 40 membres répartis sur tous les sites pour travailler sur le digital et l'IA.
- Plus de 40 agents IA spécialisés dans la maintenance, IT, qualité et finance avec environ 200 utilisateurs actifs au quotidien.
- Plus de 200 collaborateurs formés à l'IA dans 4 pays.
- 20 brevets déposés en 2025.[1]

Notre industrie

- 38 sites de production dans 14 pays.
- Dont 3 sites labellisés Vitrine Industrie du Futur.
- Ratio de 363 robots pour 10 000 employés.[2]
- Près de 10 collaborations avec des start-up.

Notre reponsabilité

- ISO 14001 & ISO 45001 : une politique de certification pour tous nos sites.
- Programme interne d'excellence LISI E-HSE et 100 % du personnel formés au programme HSE.
- Signataire du Global Compact, French Business & Climate Pledge.

Notre situation financière solide

- 1 091 M€ de capitaux propres.
- Endettement financier net (233,7 M€, - 254,8 M€/2024).

[1] Dépôt d'invention sous forme d'enveloppe e-Soleau ou premier dépôt de brevet.

[2] Robots polyarticulés uniquement. LISI déploie un plus large éventail de solutions automatisées.

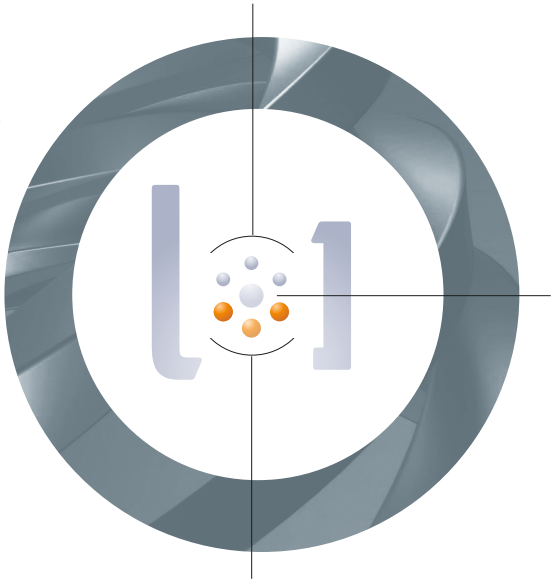
NOTRE RAISON D'ÊTRE

FAÇONNER ET PARTAGER DES LIENS DURABLES

En adéquation avec sa politique RSE, le Groupe LISI accélère sa stratégie autour des 3P - PEOPLE, PLANET, PROFIT en s'appuyant sur le LISI Boost, ses standards et ses outils, ainsi que sur ses deux piliers qui constituent l'ADN du Groupe, l'excellence opérationnelle et l'innovation.

DÉMARCHE 3P

Une stratégie RSE déployée à tous les niveaux de l'entreprise pour répondre à notre raison d'être ; notre approche est structurée autour des 3P : **PEOPLE, PLANET, PROFIT.**



RAISON D'ÊTRE

Façonner et Partager des Liens Durables.

LISI BOOST

Notre programme d'excellence opérationnelle pour piloter nos usines et faire de LISI une référence industrielle mondiale.

NOS 3P AVEC NOS 7 AXES

PEOPLE

1 Protéger nos salariés

2 Fidéliser nos talents

PLANET

3 Protéger notre environnement

4 Œuvrer avec nos territoires

PROFIT

5 Dépasser les attentes de nos clients

6 Associer nos fournisseurs

7 Sécuriser nos partenaires financiers

NOTRE VALEUR AJOUTÉE

Nos équipes

- **Modèle social favorable et attractif** : participation, intéressement, actionnariat salarié et épargne salariale.
- **629 M€ de charges** de personnel, soit **36 % du chiffre d'affaires**.
- **28 % de femmes cadres.**
- **TF1**[3] = 5,8

Nos clients

- **99,9 M€ d'investissements industriels** pour répondre à la demande de nos clients, soit 5,7 % du chiffre d'affaires.
- **28,7 M€ de dépenses R&D.**

Nos fournisseurs & partenaires

- **540 M€ d'achats** (matières premières, marchandises, outillages et autres approvisionnements).
- **69 % des fournisseurs** jugés RSE sensibles évalués en 2025.

Notre environnement

- **-43 % de nos émissions de gaz à effet de serre** par rapport à l'année de référence 2019 sur les Scopes 1 & 2 et 3,1 M€ d'investissements dédiés à des projets de réduction d'empreinte carbone.
- **2 % d'économie d'énergie** en MWh due aux projets par rapport à la consommation N-1 (à iso périmètre).
- **1,4 % d'énergies renouvelables** produites sur site.

L'État et les collectivités

- **67 % des sites** dans les zones de stress hydrique disposent d'un plan d'action.

Nos actionnaires et partenaires financiers

- Free Cash Flow : **3,2 % du chiffre d'affaires.**
- **0,46 € dividende** par action.[4]

[3] Nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées.

[4] Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 24/04/2026.

QUATRE AXES POUR SOUTENIR L'AMBITION ET LA PERFORMANCE

Ancrée dans la raison d'être du Groupe – Partager et Façonner des Liens Durables – la mission de LISI est de concevoir et de délivrer des solutions d'assemblage et des composants à haute valeur ajoutée pour les industries aéronautique et automobile. Héritier d'un savoir-faire industriel construit sur plusieurs générations, le Groupe s'appuie sur cet héritage technique pour conjuguer performance, innovation et résilience, tout en contribuant à une société plus inclusive et durable.

La cession de la division LISI MEDICAL en octobre 2025 marque une étape structurante dans l'histoire du Groupe. Elle permet à LISI de se recentrer sur ses deux activités industrielles historiques, dans un contexte de forte croissance de l'aéronautique et de profonde mutation de l'industrie automobile. Ce recentrage stratégique renforce la cohérence du portefeuille d'activités et confirme la volonté du Groupe de concentrer ses ressources sur les marchés où il dispose d'un avantage compétitif durable.

UNE STRATÉGIE ÉQUILIBRÉE

Dans cet environnement contrasté, LISI déploie une stratégie équilibrée : consolider ses positions sur les marchés en croissance tout en différenciant son offre par l'excellence opérationnelle, l'innovation et l'adoption de technologies disruptives (notamment avec WATCH OUT, voir page 60). Le programme LISI Boost (voir page 39) joue un rôle central dans cette dynamique en unifiant les démarches de performance et d'amélioration continue à l'échelle du Groupe, tandis que la digitalisation des processus et l'intégration progressive de l'intelligence artificielle enrichissent les capacités d'analyse et de décision, sans jamais remplacer l'expertise humaine.

Cette feuille de route est structurée autour de quatre axes interdépendants.

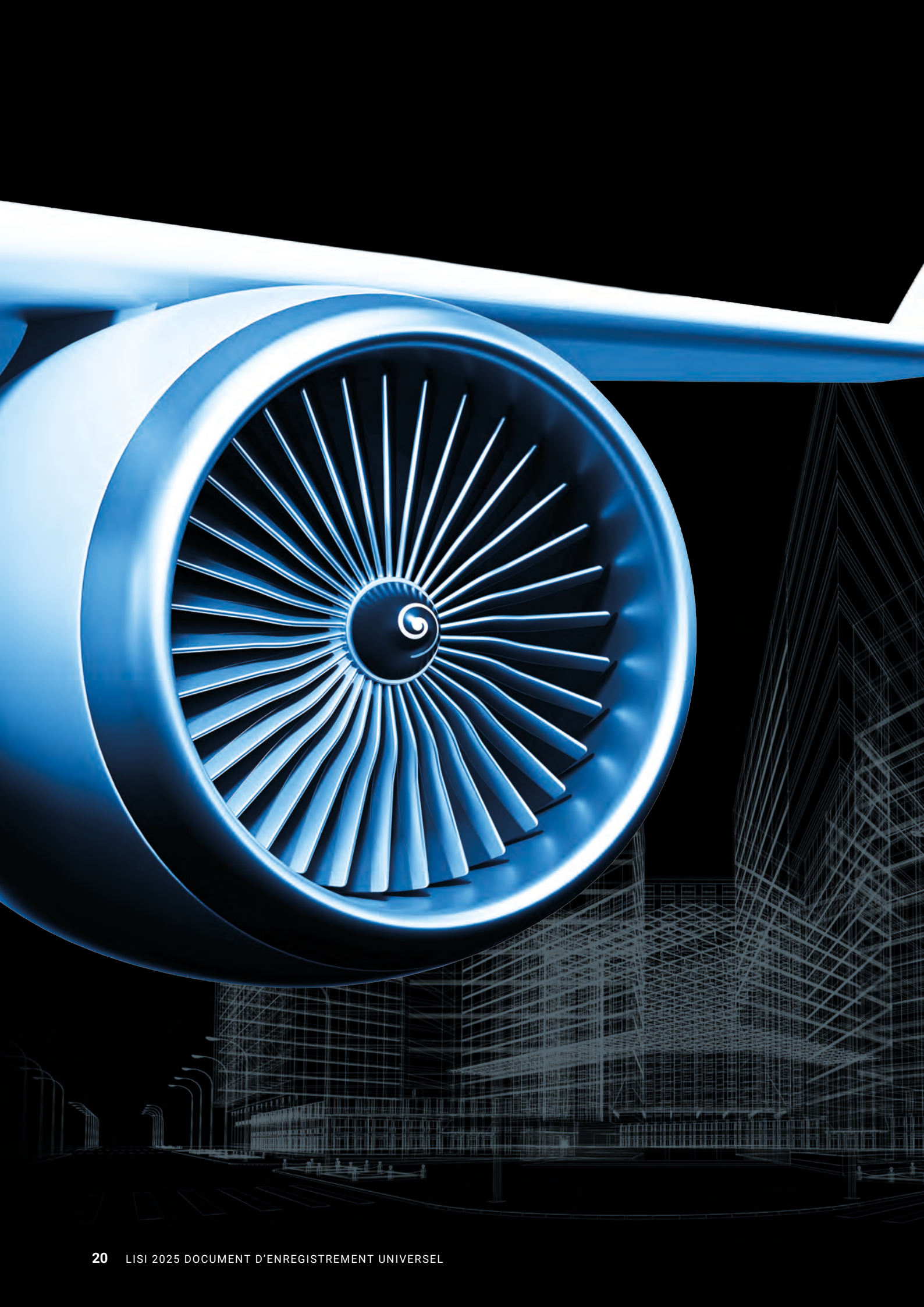
1
LA PÉRENNITÉ, tout d'abord, qui garantit la capacité du Groupe à investir durablement tout en restant proche du terrain, de ses clients et de ses équipes. Elle traduit le fort ancrage industriel du Groupe ainsi que la vision de long terme qu'il défend.

EN SAVOIR PLUS

2
L'EXCELLENCE,
incarnée par le programme LISI Boost qui structure les démarches de progrès continu, renforce la compétitivité industrielle du Groupe et garantit une culture de progrès commune.

3
L'INNOVATION,
moteur de différenciation et de croissance, porteur de valeur ajoutée à travers la digitalisation et l'intégration de technologies disruptives.

4
L'ÉCO-DURABILITÉ,
enfin, qui exprime l'engagement RSE du Groupe autour des 3P - People, Planet et Profit - afin de concilier responsabilité environnementale, impact social et création de valeur durable.



LES EMBLÈMES DU GROUPE

Acteurs industriels de dimension internationale, LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE constituent les deux socles de l'activité du Groupe LISI.

Ces deux divisions centrales conjuguent expertise technologique, excellence opérationnelle et innovation au service des marchés aéronautique et automobile mondiaux.

SOMMAIRE

22 LISI AEROSPACE

28 LISI AUTOMOTIVE

LISI AEROSPACE

UNE DYNAMIQUE DE CROISSANCE MAÎTRISÉE ET DURABLE

Dans un marché aéronautique en forte expansion, LISI AEROSPACE renforce ses capacités industrielles et accélère ses programmes d'innovation. Emmanuel Neildez revient sur une année 2025 décisive, marquée par le franchissement de nouveaux paliers capacitaires et des investissements structurants.

REPÈRES 2025

1 191,1 m€
(+ 15,6 % / 2024)

68 %
DU CA DU GROUPE

6 630
COLLABORATEURS

19
SITES DANS

8
PAYS

Notre modèle d'organisation industrielle et notre stratégie d'investissements nous permettent d'accompagner durablement la montée en cadence mondiale tout en préparant l'avenir.

INTERVIEW

Emmanuel Neildez
Directeur Général
LISI AEROSPACE

Comment s'est comporté le marché aéronautique en 2025 ?

Depuis 2022, le secteur aéronautique évolue sur une trajectoire de croissance continue et robuste. L'année 2025 s'inscrit pleinement dans cette dynamique, avec une progression qui touche l'ensemble des segments du marché. Cette configuration inédite alimente l'activité de la division, renforce nos parts de marché et confirme la qualité de notre positionnement auprès des grands donneurs d'ordres. Elle s'accompagne aussi d'un contexte opérationnel très exigeant, avec une mobilisation forte de l'ensemble de nos sites pour soutenir les cadences.

Comment la division s'organise-t-elle pour gérer cette accélération ?

Nous avons engagé depuis plusieurs années un plan de montée en puissance structuré et progressif. Il repose sur trois volets complémentaires : l'investissement capacitaire, tout d'abord, avec l'acquisition d'équipements de nouvelle génération et l'extension des horaires de production ; le recrutement et la montée en compétences de nos collaborateurs, avec des dispositifs renforcés de formation et de pilotage de carrière grâce au plan HR Transfo (lire page 44) et enfin la consolidation de nos partenariats de long terme avec nos sous-traitants clés. En 2026, cette dynamique sera consolidée par la mise en œuvre opérationnelle d'investissements d'infrastructure significatifs avec l'extension du site de Villefranche-de-Rouergue (12), le doublement du site de Vignoux-sur-Barangeon (18) et la modernisation de l'usine de Saint-Brieuc (22).

Cette dynamique inédite et durable soutient fortement l'activité de la division, renforce nos parts de marché et confirme la qualité de notre positionnement auprès des grands donneurs d'ordres.

Quels sont les programmes d'investissement et d'innovation prioritaires ?

Nous avons franchi des paliers capacitaires significatifs en 2025, comme nous venons de l'évoquer, tout en préparant l'avenir. Nos projets R&D avancent conformément à notre feuille de route : le système de fixation aveugle OPTIBLIND™ devrait obtenir sa première qualification en 2026, étape ultime avant l'industrialisation (lire page 54). Le procédé TYX, quant à lui, ouvre des perspectives majeures en matière de réduction des quantités de matière et d'énergie engagée pour la production de pièces de structure. Notre ambition est de positionner ces innovations sur les futurs appareils monocouloirs, dont les exigences techniques et environnementales seront sans commune mesure avec celles des générations actuelles.

Comment progressez-vous sur les enjeux de décarbonation et de transformation des compétences ?

Là encore, nous poursuivons la trajectoire engagée ces dernières années. En matière de consommation, nous intégrons des équipements toujours plus sobres et nous optimisons de façon continue nos procédés de fabrication. Nous travaillons également avec nos fournisseurs de matières premières pour améliorer les taux de recyclage et réduire l'empreinte carbone en amont. Parallèlement, la digitalisation et l'automatisation transforment profondément nos métiers. Pour accompagner cette évolution, le programme HR Transfo nous aide à renforcer la gestion des parcours professionnels, à fidéliser nos talents et à développer en interne les compétences dont nous aurons besoin demain. Cette approche permet d'aligner notre organisation avec les standards industriels les plus avancés.

Quelles sont les ambitions de LISI AEROSPACE à l'horizon 2040 ?

Notre objectif est de figurer parmi les partenaires stratégiques sur les prochaines générations d'avions et sur chacune de nos lignes de produits. Nous nous appuyons pour cela sur l'innovation produits et process afin de répondre aux défis de la compétitivité, sur l'excellence opérationnelle, pour conserver et accroître la confiance de nos clients et enfin sur le renforcement de « l'intimité client », fondée sur un dialogue de long terme et un engagement constant auprès de nos donneurs d'ordres.

NOS PRODUITS PHARES

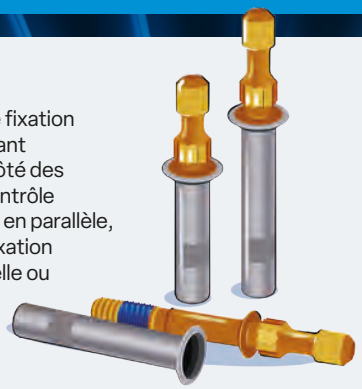
LISI AEROSPACE est un designer, concepteur et fabricant de fixations et de composants d'assemblage et de structure pour les plus grands acteurs mondiaux du secteur aéronautique ; les innovations que la division apporte au marché participent à la conception d'avions plus sûrs et plus sobres.

EN SAVOIR PLUS

FIXATIONS

OPTIBLIND™

est une solution innovante de fixation aveugle structurelle permettant des assemblages d'un seul côté des structures. Le système de contrôle intégré "Inspect", développé en parallèle, assure la qualité de chaque fixation en temps réel en pose manuelle ou entièrement automatisée.



VERROU

La gamme de verrous LISI AEROSPACE est conçue pour des applications en traction/cisaillement en environnements restreints. Elle allie innovation et excellence opérationnelle. Les capacités de développement, d'industrialisation et de production ont été significativement renforcées, en France et en Californie, notamment avec le doublement des surfaces de notre site de Vignoux-sur-Barangeon.

RACCORD HYDRAULIQUE

LISI AEROSPACE propose l'offre la plus complète de raccords hydrauliques aéronautiques, séparables ou sertis, droits ou forgés, en aluminium, en acier inoxydable ou en titane. Ils sont produits sur nos bases californiennes et françaises dont les capacités de développement et d'industrialisation ont triplé ces trois dernières années.

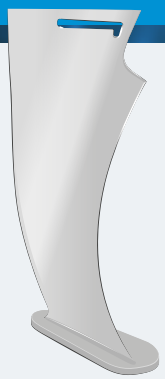
ÉCROU

LISI AEROSPACE propose une gamme large d'écrous à forte valeur ajoutée dont l'excellence industrielle est reconnue par les grands avionneurs. La famille STARLITE™ s'élargit avec de nouvelles versions en titane avec le revêtement HI-KOTE™ développé en interne.

STRUCTURE

AUBE

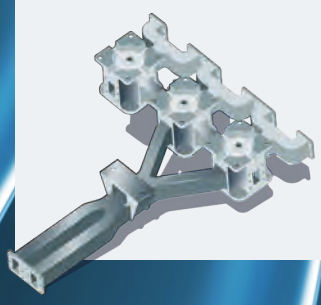
Les aubes de compresseurs compriment l'air avant combustion dans les moteurs dont elles sont des pièces vitales. LISI AEROSPACE maîtrise leur fabrication via trois procédés : le forgeage surdimensionné pour l'agilité, le forgeage de précision pour la compétitivité en série, l'usinage dans la masse pour le prototypage.



BORD D'ATTAQUE

LISI AEROSPACE est leader sur le marché des bords d'attaque. Ces pièces critiques assurent la résistance mécanique des pales en composite exposées à l'avant des moteurs et participent à leurs performances aérodynamiques. Sa fabrication intégrée optimise les matières premières et permet une production à grande échelle (jusqu'à 30 000 pièces par an).

GUIDE ONDES



Ces pièces guident les ondes électromagnétiques d'un endroit à l'autre dans les satellites. LAAM (LISI AEROSPACE Additive Manufacturing), acteur reconnu en fabrication additive métallique aérospatiale, transforme ces assemblages complexes en pièces monoblocs aux géométries optimisées pour des performances et une fiabilité accrues.

SALON DU BOURGET 2025
INNOVATION, TALENTS ET TRANSFORMATION DIGITALE

Du 16 au 22 juin 2025, LISI AEROSPACE a participé au Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace du Bourget, rendez-vous majeur de la filière, avec un stand conçu comme un véritable parcours d'expertise. Structuré autour des grands pôles de la division et de ses produits historiques (fixations et composants de structure), cet espace de près de 250 m² a mis en lumière l'ensemble des savoir-faire de la division au service des programmes civils, militaires et spatiaux. Tout au long de la semaine, des rencontres avec les clients et les partenaires de la division ont favorisé les échanges de haut niveau et permis la concrétisation de projets à venir, comme le lancement du projet DIGIFAST (lire ci-contre). Nouveauté de cette édition, plusieurs collaborateurs invités par tirage au sort ont pu vivre l'événement et assister aux démonstrations de vol en bord de piste, une expérience immersive et fédératrice.

ENGAGÉ EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

De nombreuses étudiantes portées par l'association « Elles Bougent », engagée pour la féminisation de la filière industrielle, ainsi que des représentantes du média « Les Meufs de l'Industrie » sont venues à la rencontre des équipes de LISI AEROSPACE. Encadrées par Marie-Anne Vidal, Chargée de projets méthodes métallurgie chez LISI AEROSPACE Villefranche-de-Rouergue, Elisabeth Willocq, Directrice LISI AEROSPACE R&T Composants Moteur

et Structure, et Asmaa Chagna, Responsable produits chimiques LISI AEROSPACE, ces rencontres sont venues rappeler l'engagement du Groupe en faveur de la diversité dans les métiers de l'industrie.

PLEIN FEU SUR LE DIGITAL ET L'IA

Enfin, le pôle Digital & IA a mis en avant des cas d'usage concrets portés avec des startups partenaires (Fabriq, Mercateam, Ellistat, Aletiq…). Animé par Anne-Delphine Beaulieu, Directrice RSE et Transformation Digitale LISI et Paul Malard, Chef de Projet Industrie 4.0 LISI, cet espace est venu illustrer la dynamique de la transformation engagée par le Groupe LISI au service de la performance industrielle et de l'excellence opérationnelle.

LANCEMENT DE DIGIFAST CONTRÔLER LES ASSEMBLAGES CRITIQUES

Le Salon du Bourget a été l'occasion pour LISI AEROSPACE et le CETIM d'annoncer un contrat de collaboration pour la maîtrise de l'installation des assemblages vissés. Baptisé DIGIFAST, ce projet est une nouvelle étape du programme *Smart Fasteners* lancé en 2022 et soutenu jusqu'en 2024 par le Conseil pour la recherche aéronautique civile (CORAC) et la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC). DIGIFAST doit permettre de développer, d'ici à 2027, un équipement de mesure et de contrôle de la tension de serrage à la fois performant, fiable, simple d'utilisation et intégrable dans les lignes de production industrielles ou dans les opérations de maintenance des aéronefs. Il doit valider la robustesse de la technologie de mesure ultrasonore mise en évidence par *Smart Fasteners* dans un environnement industriel représentatif et de préparer son industrialisation. L'ambition est de faire progresser la maturité technologique afin de sécuriser les assemblages critiques et de permettre, à terme, le déploiement à grande échelle et la commercialisation de cette innovation au service de la performance industrielle du Groupe LISI. DIGIFAST permettra de répondre aux exigences de l'aéronautique, ainsi qu'à celles d'autres secteurs industriels (automobile, énergie, …) où la maîtrise du serrage constitue un enjeu critique de sécurité.

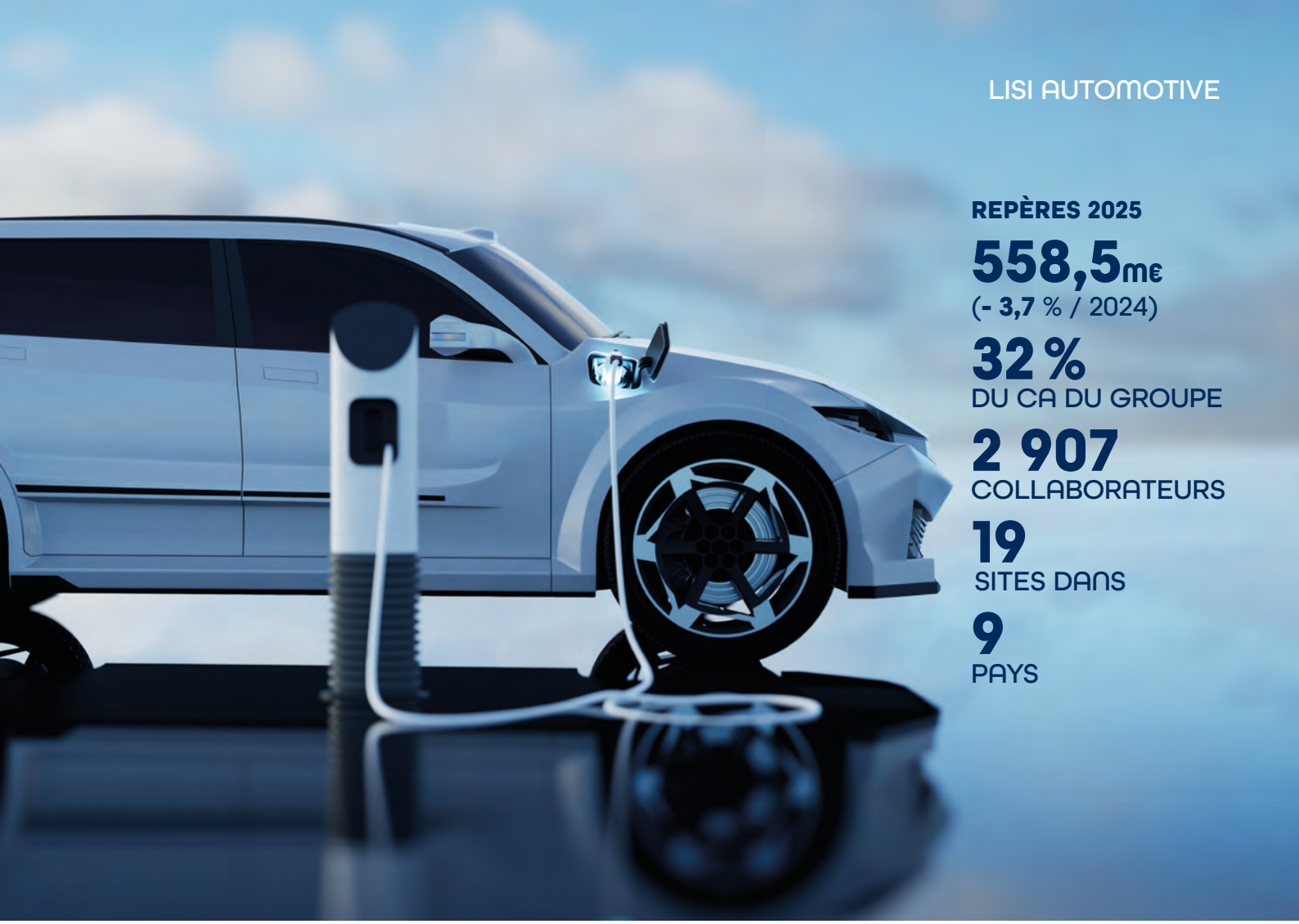
LISI AUTOMOTIVE

CRÉER DE LA VALEUR DANS UN MARCHÉ EN MUTATION

INTERVIEW

François Liotard
Directeur Général
LISI AUTOMOTIVE

Face aux mutations de l'industrie automobile, LISI AUTOMOTIVE adapte sa stratégie pour renforcer sa compétitivité et créer de la valeur sur le long terme. François Liotard, Directeur Général de la division, revient sur les priorités de 2025, les leviers de performance et les perspectives de développement.



REPÈRES 2025

558,5 m€
(- 3,7 % / 2024)

32 %
DU CA DU GROUPE

2 907
COLLABORATEURS

19
SITES DANS

9
PAYS

Dans une industrie automobile en mutation, notre ambition est d'être un acteur de référence de la transition vers des véhicules électrifiés, connectés et durables.

Quel regard portez-vous sur l'exercice 2025 ?

L'année 2025 s'inscrit clairement comme une étape structurante pour LISI AUTOMOTIVE. Dans un marché automobile sans réelle dynamique de volume, nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre stratégie : concentrer notre plan produit sur des solutions à forte valeur ajoutée et abaisser durablement notre seuil de rentabilité. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires s'établit à 558,5 M€, en baisse par rapport à 2024. Cette évolution doit toutefois être analysée à l'aune des progrès structurels réalisés.

En deux ans, nous avons abaissé le seuil de rentabilité de près de 10 % en travaillant simultanément sur quatre axes : **l'optimisation du mix produit,** tout d'abord, illustrée notamment par le désengagement de la filiale Nomel. Puis par **le développement de nouvelles activités** à plus forte valeur ajoutée, renforcé par l'acquisition d'un site industriel en Hongrie dédié aux assemblages plastiques pour l'allègement des véhicules électriques. Nous avons également travaillé à **l'amélioration de la performance économique** de nos fournisseurs, au renforcement de l'excellence opérationnelle et de la productivité dans nos usines. Nous nous sommes enfin attachés **à optimiser notre base de coûts fixes** en redéployant certaines de nos activités industrielles européennes et nord-américaines vers des zones plus compétitives. Cette transformation a mobilisé l'ensemble des équipes et constitue un socle essentiel pour l'avenir.

Quelles sont vos priorités pour 2026 ?

Nous restons pleinement engagés dans l'exécution de notre stratégie. Nous poursuivons avec détermination la mise en œuvre de notre plan produit dédié à l'électrification des véhicules. Celui-ci couvre l'ensemble de nos expertises : fixations étanches pour batteries, composants mécaniques de sécurité pour les systèmes de freinage électriques, solutions clippées contribuant à l'allègement des véhicules ainsi qu'à la fixation des câbles, notamment des câbles électriques de puissance. Ce plan produit est très offensif : si l'ensemble de ces solutions était intégré sur un même véhicule électrique, cela représenterait jusqu'à 200 euros de contenu LISI AUTOMOTIVE par véhicule.

Comment évolue votre positionnement géographique, notamment en Chine ?

Nous avons souhaité rééquilibrer notre exposition en nous ouvrant davantage à l'écosystème industriel chinois, qui représente près d'un quart de la production automobile mondiale. Une stratégie commerciale ciblée nous a permis d'engager des échanges prometteurs avec des constructeurs comme BYD, Leapmotor, Li Auto ou encore Great Wall Motors. À la fin de 2025, cet écosystème représente un peu plus de 4 % du chiffre d'affaires de la division, en direct ou via des équipementiers.

Où en êtes-vous sur les enjeux de décarbonation et de digitalisation ?

Nos produits destinés aux véhicules électriques contribuent directement à l'effort de décarbonation de l'industrie automobile. Nous agissons aussi sur nos propres opérations à travers trois types d'action : la sobriété, tout d'abord, en réduisant notamment fortement notre consommation d'eau ; le recours à des énergies décarbonées, ensuite, avec le déploiement de panneaux solaires sur deux sites en Europe et deux sites en Chine ; et la décarbonation de nos achats, en particulier via l'utilisation d'acier bas carbone produit par voie électrique.

Parallèlement, la digitalisation et l'intelligence artificielle sont également des accélérateurs de performance. Le traitement des données de production de masse, grâce au déploiement de notre *Manufacturing Efficiency System* (MES) permet un pilotage des lignes en temps réel avec une lecture directe d'indicateurs clés de performance. Le recours à l'IA générative et le traitement d'images renforcent l'efficience du contrôle qualité et accélèrent la réactivité commerciale.

Quelle est votre vision à plus long terme, à l'horizon 2040 ?

L'industrie automobile est à la fois mature et en profonde mutation. Dans un marché à somme nulle, où la croissance d'un constructeur se fait au détriment d'un autre, l'anticipation est essentielle. À l'horizon 2040, les véhicules électriques à batterie, connectés et à fort contenu électronique domineront le marché. Notre ambition est d'être un acteur pleinement engagé dans cette transformation, en élargissant notre base clients, en proposant des solutions à forte valeur ajoutée pour les véhicules électrifiés, autonomes et connectés, et en pilotant de manière proactive notre seuil de rentabilité, quelles que soient les évolutions du marché.

NOS PRODUITS PHARES

LISI AUTOMOTIVE produit des solutions d'assemblage et des composants à haute valeur ajoutée qui permettent de concevoir des véhicules plus sûrs, plus légers, électrifiés et connectés. La division bénéficie d'un haut niveau d'excellence et contribue à la transformation du secteur automobile.

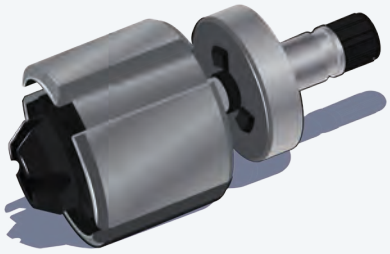
EN SAVOIR PLUS

FIXATIONS MÉCANIQUES POUR CHAÎNE DE TRACTION ÉLECTRIQUE

La montée en puissance de l'électrification impose de nouvelles contraintes, en particulier des assemblages offrant une étanchéité totale. Notre gamme de fixations pour chaîne de traction électrique assure une étanchéité parfaite tout en permettant un assemblage sécurisé de composants. Elle garantit également les exigences de propreté renforcées conformes aux standards les plus exigeants de la mobilité électrique.

FREINS DE PARKING ÉLECTRIQUE

Ces composants mécaniques de haute précision jouent un rôle déterminant dans la sécurité et la fiabilité du véhicule. Dans un contexte d'électrification et d'automatisation croissantes, la précision, la robustesse et la répétabilité de nos pièces sont essentielles au bon fonctionnement et à la sécurité des véhicules.



GOULOTTES DE CÂBLAGE

L'augmentation des fonctions électroniques embarquées et des architectures haute tension ainsi que l'électrification croissante des véhicules font des goulottes de câblage un élément clé de la sécurité des véhicules. Notre gamme assure la protection et l'organisation des faisceaux électriques des véhicules.

TENDEURS D'AIRBAG

Ils permettent le déploiement de l'airbag en toute sécurité, sans que les garnitures présentes à proximité ne se transforment en projectiles. La sécurité des passagers est ainsi assurée à bord du véhicule. Nos pièces sont conçues pour répondre aux exigences de sécurité pour les 15 prochaines années et plus. Cette solution existe en version monobloc ou en deux parties selon les besoins d'application.

DÉPLOIEMENT DU PROJET D'AUTOMATISATION KAIROS

Déployé sur le site logistique de Delle 2, le projet KAIROS constitue une étape structurante de la transformation industrielle engagée par la division LISI AUTOMOTIVE. Lancé en 2023, ce programme d'automatisation et de robotisation répond aux objectifs du Groupe en termes de renfort de sa performance industrielle et d'amélioration des conditions de travail. La transformation structurelle de l'atelier qu'il implique permet l'automatisation des tâches répétitives comme la manutention de contenants, la préparation de sachets, l'étiquetage et la palettisation des lots de pièces.

DONNÉES CLÉS DU PROJET

1,7 m€
D'INVESTISSEMENT

40
MACHINES DE TRI AUTOMATIQUE DÉPLACÉES ET MODIFIÉES

5
NOUVELLES MACHINES INTEGRÉES

74 %
DES GAINS ATTENDUS RÉALISÉS

AMÉLIORATION DE L'ERGONOMIE DES POSTES

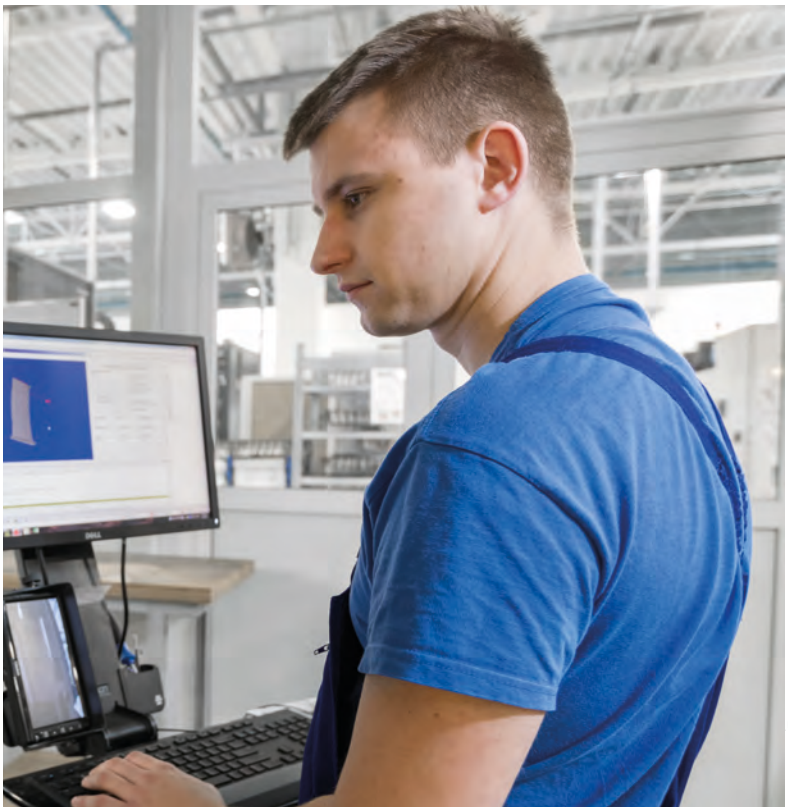
Le projet doit améliorer significativement l'ergonomie des postes en supprimant des étapes de manutention. La réorganisation de l'ensemble de l'unité autonome de production (UAP) en charge du tri permet par ailleurs de simplifier les flux, de compacter les équipements et d'optimiser l'affectation des collaborateurs sur chaque machine. Le projet a permis de libérer des surfaces industrielles afin d'accueillir de nouveaux développements, d'améliorer les conditions de travail des équipes tout en générant des gains de productivité significatifs, souligne Guillaume Renouf, Directeur du site de Delle. Fin 2025, 80 % du volume cible a basculé sur la nouvelle ligne Kairos et 74 % des gains attendus ont été réalisés. La finalisation du déploiement est prévue d'ici fin 2026.

AQUIWEB
UNE CONNEXION 4.0 POUR LES ATELIERS LISI AUTOMOTIVE

> ***Aquiweb permet de fiabiliser les données à la source et de les transformer rapidement en leviers d'action opérationnels.***

Thomas Crettenand Pilote opérationnel du système de management chez LISI AUTOMOTIVE Delle.

Le projet Aquiweb déployé en 2025 répond à un double objectif : simplifier la remontée d'informations de l'atelier vers le système de management et accompagner les opérateurs dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes. Cet outil digital développé par Astrée Software – l'éditeur accompagne LISI AUTOMOTIVE depuis 2019 – centralise dans un premier temps les données de production (pièces produites, rebuts, causes d'arrêts, instructions de travail), de qualité (contrôles, mesures, documentation associée) et de maintenance (préventif de niveau 1). La continuité des données depuis l'acquisition en atelier, leur restitution et la phase d'analyse permettent d'accélérer la prise de décision et de s'appuyer sur des données factuelles pour définir les actions correctives. L'objectif est de contribuer à l'abaissement du point mort par l'amélioration durable de la productivité, notamment en ciblant les arrêts machines les plus pénalisants sur des périodes données.



UNE INTERFACE UNIQUE

Pour les opérateurs, cette interface unique, appelée à remplacer progressivement les supports papier, alertera en temps réel lorsque des actions doivent être réalisées (contrôles, qualification d'arrêts, opérations de maintenance…). « Aquiweb permet de fiabiliser les données à la source et de les transformer rapidement en leviers d'action opérationnels », souligne Thomas Crettenand, Pilote opérationnel du système de management chez LISI AUTOMOTIVE Delle. À ce stade, 100 % des machines de frappe du site de Delle ont été équipées. Le déploiement se poursuit dans l'atelier Delle 2 et l'atelier de reprise suivra. Le projet prévoit également l'équipement progressif d'un premier four de traitement thermique afin d'enrichir le suivi de production et la traçabilité (températures, atmosphère, données de contrôle).

Le site de Fuenlabrada (Espagne) a également été équipé en 2025. Une nouvelle version d'Aquiweb, à l'étude pour un déploiement en 2026, apportera de nouvelles fonctionnalités afin d'améliorer la satisfaction des sites déjà utilisateurs de la solution.

ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET

100 % DES MACHINES DE FRAPPE ÉQUIPÉES

LANCEMENT DES CONTRÔLES QUALITÉ EN JANVIER 2026

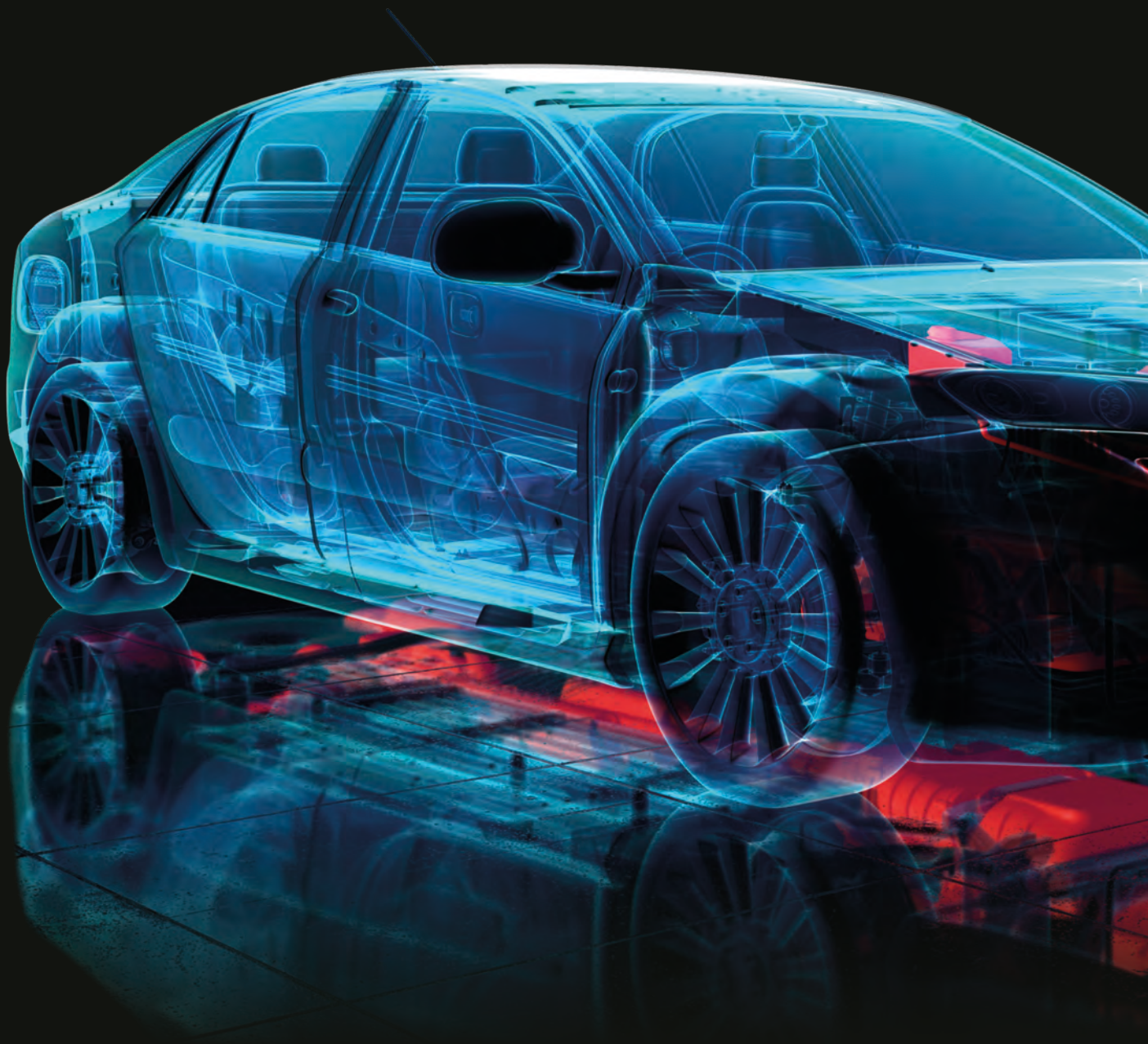
DÉPLOIEMENT EN COURS DANS L'ATELIER DE DELLE

ATELIER DE REPRISE : CÂBLAGE ET INSTALLATION À VENIR

FOUR DE TRAITEMENT THERMIQUE : EN PHASE DE TEST

NOUVELLE VERSION À L'ÉTUDE POUR 2026

L'EXCELLENCE
UNE EXIGENCE CONSTANTE



La recherche de l'excellence opérationnelle constitue le cœur de la stratégie industrielle du Groupe LISI. Elle lui permet de rester en mouvement et de s'adapter en permanence aux évolutions des marchés sur lesquels il opère. Pour y parvenir, le Groupe intègre le meilleur de l'intelligence artificielle et s'appuie sur son programme LISI Boost. Conçu comme un levier de transformation, il vise à renforcer la compétitivité, à optimiser les processus au sein de chaque usine et à diffuser des standards exigeants à l'échelle du Groupe.

SOMMAIRE

36 LES ENJEUX / QUAND PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ FAÇONNENT L'EXCELLENCE

39 LISI BOOST / ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE

42 INTELLIGENCE ARTIFICIELLE / UNE NOUVELLE FRONTIÈRE POUR LISI

44 HR TRANSFO / FAIRE DES RESSOURCES HUMAINES UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ DURABLE

46 CUSTOMER APPLICATION DEVELOPMENT / RAPPROCHER LA RECHERCHE DES BESOINS CLIENTS

48 CHINE / LISI AUTOMOTIVE TRANSFORME LA PRESSION CONCURRENTIELLE EN LEVIER INDUSTRIEL

50 RSE / INITIATIVES ET RÉCOMPENSES 2025

INTERVIEW CROISÉ

Anne-Delphine Beaulieu
Directrice de la RSE et de
la Transformation Digitale LISI

Raphaël Vivet
Directeur Financier LISI

LES ENJEUX

QUAND PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ FAÇONNENT L'EXCELLENCE

La performance du Groupe LISI repose désormais sur un équilibre assumé entre enjeux financiers et RSE. Anne-Delphine Beaulieu et Raphaël Vivet partagent leur vision d'un modèle créateur de valeur durable.

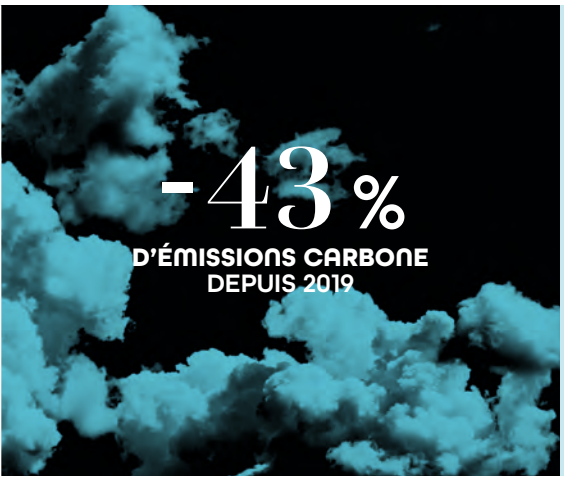
Comment considérez-vous aujourd'hui la performance extra-financière du Groupe ?

Anne-Delphine Beaulieu - La performance extra-financière est un pilier à part entière de la stratégie du Groupe. Elle est pilotée avec la même exigence que la performance financière, à travers des indicateurs partagés, intégrés dans notre tableau de bord mensuel. Chaque projet significatif intègre désormais un impact carbone, et nos indicateurs sociaux sont pleinement intégrés dans nos décisions. Nous suivons des objectifs RSE inscrits dans une trajectoire à horizon 2030.

Cette dynamique est reconnue : pour la quatrième année consécutive, nos notations extra-financières progressent, avec notamment un score A- au CDP Climate, un score B au CDP Water, ainsi que des évaluations en amélioration continue chez EcoVadis et EthiFinance. C'est aussi une transformation culturelle, symbolisée par la démarche People, Planet, Profit, notre démarche RSE. La performance extra-financière façonne notre résilience et notre création de valeur à long terme.

Raphaël Vivet - La performance extra-financière a atteint un niveau stratégique équivalent à la performance financière. Cette vision est alignée sur la raison d'être du Groupe – « Façonner et Partager des Liens Durables » – qui se traduit de façon très concrète dans notre gouvernance. La création d'une direction dédiée au développement durable et à la RSE, notre démarche 3P – People, Planet, Profit – et l'intégration des critères RSE au cœur de nos piliers stratégiques en sont des illustrations fortes.

> ***Dans un monde en transformation, conjuguer excellence opérationnelle et impact positif n'est plus une option : c'est le socle de notre création de valeur durable.***



3e ANNÉE CONSÉCUTIVE D'AMÉLIORATION DE NOTRE MIX ÉNERGÉTIQUE (VIA L'INSTALLATION DE PANNEAUX PHOTOVOLTAÏQUES)

100 % DE NOS NOTATIONS ESG SE SONT AMÉLIORÉES

Dans les arbitrages d'investissement, nous analysons systématiquement l'impact environnemental, les enjeux sociaux, et aussi la capacité du projet à créer de la valeur durable, au-delà du court terme. Avec l'entrée en vigueur de la CSRD*, cette approche devient encore plus structurée et plus lisible, tant en interne qu'auprès de nos parties prenantes.

Comment performance économique et engagement RSE façonnent votre stratégie ?

A-D B- Notre conviction est profonde : performance et responsabilité sont les deux faces d'un même niveau d'excellence. Dans un monde en transformation, nos investisseurs, collaborateurs, clients et territoires attendent de nous cette capacité à conjuguer excellence opérationnelle et impact positif.

Nous plaçons le développement humain au cœur de notre stratégie. La culture inclusive, la diversité et l'engagement environnemental deviennent des forces collectives qui donnent du sens. C'est ce qui nous permet d'attirer et de fidéliser des professionnels recherchant une entreprise résiliente et responsable, où performance économique rime avec création de valeur partagée et impact territorial durable.

R V - En tant que groupe coté en Bourse (SBF 120), nous sommes également attendus sur un niveau de transparence élevé en matière de critères ESG. Les investisseurs analysent aujourd'hui nos indicateurs extra-financiers avec le même niveau d'exigence que nos résultats économiques. Les notations que nous évoquons (CDP, EcoVadis) constituent de véritables marqueurs de crédibilité et jouent un rôle concret dans notre accès au financement : nos partenaires développent par exemple des emprunts dont les conditions peuvent être bonifiées en fonction de l'atteinte d'objectifs RSE précis.

* La Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) est une directive de l'Union européenne de 2025 qui établit un nouveau cadre de reporting des entreprises cotées ou non, grandes entreprises, ETI, ou PME.

AMBITIONS 2030
UNE TRAJECTOIRE EXIGEANTE MAIS MAÎTRISÉE

LISI aborde ses ambitions RSE 2030 avec confiance. Le Groupe s'appuie sur une gouvernance structurée et sa démarche 3P – People, Planet, Profit –, qui guide désormais l'ensemble de ses prises de décision. Ce socle robuste permet une exécution opérationnelle maîtrisée sur le plan RSE, et les investissements sont également pensés selon une logique de performance globale. Si la progression continue de ses notations extra-financières conforte la crédibilité de sa trajectoire, des points de vigilance subsistent néanmoins. « Les efforts de décarbonation doivent s'intensifier dans un contexte de croissance soutenue de l'activité, et le développement de nos talents reste un levier stratégique majeur », souligne Anne-Delphine Beaulieu. Si les fondations sont solides et l'engagement réel, l'atteinte des objectifs 2030 nécessitera une accélération significative sur ces deux leviers clés ».

15
SITES ENGAGÉS DANS DES PROJETS D'ÉCONOMIES D'ÉNERGIE AYANT DÉPASSÉ LES OBJECTIFS FIXÉS

LISI BOOST
ACCÉLÉRATEUR DE PERFORMANCE

Ce système de pilotage reprend l'essentiel de ce que nous avons construit jusqu'à présent. L'ambition est d'accélérer l'excellence opérationnelle et l'innovation en revenant aux basiques de l'amélioration continue et en visant le meilleur de l'industrie. **Christophe Martin,** Directeur Industriel & Achats LISI.

Excellence opérationnelle et innovation restent des éléments centraux de la performance industrielle de LISI. Le programme LISI Boost génère une nouvelle dynamique collective et projette le Groupe dans l'avenir…

Dans un environnement industriel marqué par le renforcement des enjeux concurrentiels, le Groupe LISI renforce ses outils de pilotage de l'excellence avec LISI Boost. Conçu comme un accélérateur de performance opérationnelle, ce nouveau programme veut fédérer l'ensemble des sites du Groupe autour d'un cadre commun, tout en capitalisant sur les bonnes pratiques, les outils et les savoir-faire déployés au cours des années précédentes avec le programme LISI System.

UN CADRE DE RÉFÉRENCE

Déployé sur l'horizon du plan stratégique 2026-2029, LISI Boost repose sur 3 « accélérateurs » (voir ci-contre). Chaque site fait l'objet d'un diagnostic complet permettant de positionner sa performance et sa maturité industrielles afin de prioriser les actions à engager. Les feuilles de route qui en découlent s'appuient sur des pratiques éprouvées : formation et coaching, standards au poste de travail, respect des consignes, animation de rituels de management dont la résolution structurée des problèmes. Pour chaque projet, l'amélioration de la performance est mesurée continuellement au travers d'indicateurs clés de performances.

Partagé par l'ensemble des équipes, LISI Boost constitue désormais le cadre de référence du pilotage de l'excellence industrielle et de l'innovation du Groupe. Il place l'humain au cœur de la performance et structure l'engagement des équipes en matière de gestion des risques et de création de valeur collective.

3 BOOSTERS, 6 FEUILLES DE ROUTE ET L'IA EN APPUI

LISI Boost s'appuie sur 3 boosters : *Back to Nominal, Empowerment* et *Nextgen Factory*. Pour chacun d'eux, 6 feuilles de route reprenant les méthodes et les outils du Groupe LISI s'ouvrent en fonction des diagnostics posés sur sites. Outil d'aide à la communication, à la formation et à la décision, l'IA renforce la compréhension du système et complète l'analyse de terrain en capitalisant sur les données disponibles, sans jamais se substituer à l'expertise humaine.

LISI AEROSPACE COMPOSANTS DE STRUCTURE

PREMIERS RETOURS D'EXPÉRIENCE À PARTHENAY

Dans le cadre du déploiement de LISI Boost, le Business Group Composants de Structure de LISI AEROSPACE a engagé des expérimentations concrètes autour des processus Groupe de résolution de problèmes « du quotidien » avec la mise en œuvre de la démarche QR-QC (*Question Response – Quality Control*). Cet outil d'amélioration centré sur le respect des standards est dédié aux problématiques courantes : simple à mettre en œuvre, il permet de caractériser un problème, de l'analyser – en questionnant notamment la pertinence des standards existants – et de le traiter en implémentant des actions à même d'enrichir ces standards de travail. « Le QR permet de traiter rapidement et en équipe les irritants du quotidien en revenant aux fondamentaux », insiste François-Xavier Carton, Responsable Amélioration de la performance chez LISI AEROSPACE Composants de Structure.

MONTÉE EN AUTONOMIE

Le déploiement progressif de la démarche a été mené progressivement dans chaque Unité Autonome de Production (UAP) du site de Parthenay (79) de juin à novembre 2025. Cette phase a permis d'identifier les acteurs clés, de les former à la résolution de problèmes, d'instaurer un temps quotidien dédié à la résolution de ceux-ci, puis de piloter la montée en autonomie des équipes. Un premier bilan fait apparaître une évolution positive des pratiques : « nous observons un véritable changement culturel : la démarche nous amène à passer du "qui ?" au "pourquoi ?", avec un questionnement systématique des standards et une forte présence terrain », souligne Cécile Andrieu, Directrice Qualité et Amélioration continue chez LISI AEROSPACE Composants de Structure. Des axes de vigilance ont été identifiés, notamment sur la pérennisation de la méthode et l'appropriation de la démarche par les nouveaux arrivants, et alimentent déjà les prochaines étapes du déploiement.

> ***« À Parthenay, les équipes résolvent les problèmes ensemble, au plus près du terrain, avec une méthodologie simple et partagée par tous. C'est ce changement culturel qui crée durablement de la valeur. »***
>
> **Frédéric Balcerzark,** Directeur Général Business Group Composants de Structure LISI AEROSPACE.

LISI AUTOMOTIVE

TERMAX LAKE ZURICH
CONSOLIDER LA PERFORMANCE

À l'issue de la transformation et de l'agrandissement du site TERMAX de Lake Zurich (Illinois) achevés début 2025, les équipes ont engagé une nouvelle phase centrée sur l'efficacité opérationnelle autour des standards d'amélioration continue 5S. Mis en œuvre dans le cadre de LISI Boost, les premiers gains du programme sont significatifs : la productivité progresse de près de 6 % avec des effectifs optimisés, portée notamment par la mise en place d'un système d'alimentation automatique centralisé dans le département des matériaux plastique.

Les commandes en retard reculent de 15 %, alors même que les nouvelles contraintes douanières ont accru la complexité des démarches d'expédition.

Enfin le taux de rendement synthétique (TRS), qui mesure l'efficacité d'un équipement (disponibilité, performance, qualité), progresse d'environ 3 % dans l'ensemble des ateliers, avec une contribution marquée du département des presses à découper. Cette dynamique illustre l'ancrage des outils d'excellence opérationnelle dans la démarche LISI Boost.

« Depuis la mise en œuvre du programme et la transformation du site, la productivité a progressé de près de 6 % avec des effectifs optimisés ».

Wes Gardoki, Directeur Général
LISI AUTOMOTIVE Termax.

LISI AEROSPACE FIXATIONS

FASTENERS ACADEMY
UN LEVIER STRATÉGIQUE

Dans le cadre du déploiement de LISI Boost, le Business Group Fixations de LISI AEROSPACE a créé, en mars 2025, la *Fasteners Academy,* un centre d'excellence dédié à la formation et au développement de la culture de la performance et de l'excellence au sein de la division. Inaugurée à Saint-Ouen-l'Aumône, cette structure constitue un élément clé pour accompagner l'évolution des pratiques managériales sur l'ensemble des sites du Business Group.

UNE VISION ALIGNÉE SUR LISI BOOST

De dimension Internationale, la *Fasteners Academy* s'appuie sur deux pôles complémentaires, un premier basé à Saint-Ouen-l'Aumône pour les sites français et européens, et un second à City of Industry, en Californie, pour les sites d'Amérique du Nord. Cette organisation permet de diffuser une vision homogène de l'excellence opérationnelle fondée sur les standards du *Lean*, cohérente avec le modèle LISI Boost. Conçus en partenariat avec le cabinet Cubik, les parcours physiques et digitaux proposés reposent sur des situations concrètes déployées à tous les niveaux de l'organisation : Lean stratégique (management), *Lean Office* (fonctions support) et *Lean Manufacturing* (production).

Ces parcours renforcent le leadership de proximité, aident à mieux connecter les managers au terrain et encouragent le partage des bonnes pratiques au sein des communautés d'expertise techniques et de la supply chain.

En 2026, de nouveaux parcours seront déployés au Royaume-Uni, en Turquie et aux États-Unis, confirmant le rôle central de la *Fasteners Academy* dans la stratégie d'amélioration de la performance et de développement des compétences de la division LISI AEROSPACE.

FASTENERS ACADEMY
A CENTER OF EXCELLENCE

Le logo de la Fasteners Academy, spécialement créé, symbolise la progression vers l'excellence et unit apprentissage terrain et performance continue. À l'image des fixations de LISI AEROSPACE, qui relient les structures aéronautiques avec précision.

L'IA s'impose comme un levier majeur de performance chez LISI. Regards croisés d'Anne-Delphine Beaulieu et de Pierre-Emmanuel Kohler sur une technologie qui accélère l'excellence digitale.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE
UNE NOUVELLE FRONTIÈRE POUR LISI

INTERVIEW CROISÉE

Anne-Delphine Beaulieu
Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale LISI

Pierre-Emmanuel Kohler
Directeur des Systèmes d'Information et Transformation Digitale LISI

L'IA constitue-t-elle une seconde étape dans la digitalisation du Groupe ?

Anne-Delphine Beaulieu - Chez LISI, l'intelligence artificielle s'inscrit dans une trajectoire de transformation digitale de long terme, tout en constituant une rupture technologique majeure. Mais ce nouveau chapitre industriel n'aurait pas été possible sans les fondations que nous avons bâties. Les investissements de ces dernières années dans la digitalisation des processus industriels, la structuration des datas disponibles et l'interopérabilité des systèmes ont en effet créé les conditions nécessaires à un déploiement performant de l'IA, qui peut aujourd'hui déployer tout son potentiel. Elle permet désormais d'exploiter les données industrielles à grande échelle, d'automatiser des boucles de décision complexes et de franchir un nouveau seuil de maturité opérationnelle. L'IA n'est pas une « surcouche » technologique, mais un accélérateur de notre excellence digitale.

Pierre-Emmanuel Kohler - L'IA marque un changement de paradigme dans notre approche industrielle. Nous passons progressivement de systèmes contrôlés à des systèmes capables d'anticiper et de décider. Là où la digitalisation renforçait la traçabilité et le pilotage, l'IA introduit le prédictif, la simulation et l'autonomie. Elle permet non seulement d'améliorer la performance opérationnelle

– en anticipant les dérives et en optimisant les prises décisions en temps réel –, mais aussi de réinventer nos processus de conception, de production et de maintenance.

Quelle est votre vision de l'IA et quelles transformations implique-t-elle dans les métiers du Groupe ?

A-D B - Notre conviction est claire : l'IA amplifie les compétences, elle ne les remplace pas. À la machine, la répétitivité, l'analyse massive et l'optimisation continue ; à l'humain, le jugement, l'arbitrage, la relation et l'innovation. Cette coopération homme-machine transforme les métiers : opérateurs, techniciens, ingénieurs, planificateurs voient leurs rôles évoluer vers plus d'analyse et de valeur ajoutée. Parallèlement, de nouveaux métiers émergent autour de la donnée, de la maintenance prédictive ou encore de la gouvernance éthique de l'IA. Cette transformation est accompagnée par une politique de formation structurée, et sera notamment portée par notre Université d'entreprise, LKI, *LISI Knowledge Institute*.

P-E K - Sur le plan opérationnel, l'IA renforce la robustesse, la performance et la durabilité des opérations. Elle redéfinit certaines fonctions au sein de la chaîne de valeur mais elle crée aussi de nouvelles opportunités professionnelles. La réussite de cette transformation repose sur des conditions précises : donner un cap lisible, investir dans les compétences, co-construire avec le terrain et organiser les mobilités. Notre responsabilité est d'organiser une transition inclusive et sécurisée, au service de la performance collective.

Quel est le calendrier de déploiement pour 2026 ?

A-D B - L'année 2025 a été fondatrice, avec une adoption opérationnelle rapide, la structuration d'une gouvernance IA et le déploiement de premiers cas d'usage prioritaires. Les prochaines étapes porteront sur la montée en puissance des usages, la généralisation des formations et l'ancrage de l'IA dans les processus clés du Groupe.

P-E K - À horizon 2026, l'enjeu majeur sera le renforcement de notre souveraineté technologique et le déploiement plus large d'agents IA, notamment en maintenance prédictive. Cette trajectoire progressive nous permet de conjuguer performance, sécurité et maîtrise de nos choix technologiques.

IA ET CYBERSÉCURITÉ : UNE VIGILANCE RENFORCÉE

L'essor de l'intelligence artificielle modifie en profondeur la cartographie des risques cyber des entreprises industrielles. L'augmentation des volumes de données exploitées, l'interconnexion accrue des systèmes et le recours à des modèles d'IA générative renforcent les enjeux de confidentialité, d'intégrité des données et de dépendance technologique. Ces risques sont abordés de manière structurée, à travers une gouvernance dédiée de l'IA intégrant les notions de cybersécurité, d'éthique et de souveraineté des infrastructures. Des réflexions sont menées sur l'hébergement des données et l'autonomie des solutions utilisées. Le Groupe LISI privilégie une approche combinant des cadres d'usage clairs, la sécurisation des plateformes et la sensibilisation des utilisateurs aux menaces de cybersécurité (phishing, malware, renforcement des processus financiers…). La Charte IA de LISI, rédigée en 2024, promeut l'utilisation prudente et responsable de ces outils. « *L'IA ne peut créer de valeur durable que si elle repose sur des fondations sécurisées et maîtrisées* », rappelle Pierre-Emmanuel Kohler.

La transformation en chiffres

Avant 2025	2025	Impact
Connaissance théorique	+ 200 personnes formées	Montée en compétence transverse
Accès IA limité	Déploiement dans 4 pays	Adoption opérationnelle réussie
0 agent IA	40 agents IA créés	Automatisation métier enclenchée
Aucun cadre	Gouvernance structurée	Pilotage et priorisation
Veille passive	Monitoring actif	Anticipation et agilité

« L'IA n'est pas une simple évolution technologique : elle ouvre un nouveau chapitre industriel. »

Pierre-Emmanuel Kohler Directeur des Systèmes d'Information et Transformation Digitale LISI.

HR TRANSFO

FAIRE DES RESSOURCES HUMAINES UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ DURABLE

HR Transfo impulse une transformation stratégique qui aligne nos pratiques avec les ambitions de croissance de LISI AEROSPACE.

INTERVIEW
Cécile Willems
Directrice des Ressources Humaines LISI AEROSPACE

En harmonisant les pratiques RH, en anticipant les besoins futurs et en accélérant la transmission des savoir-faire, HR Transfo renforce et sécurise l'excellence opérationnelle de LISI AEROSPACE.

Quelle est la vocation du programme HR Transfo ?

Cécile Willems - HR Transfo est une initiative stratégique lancée début 2025 pour faire évoluer la fonction RH vers une approche proactive et prédictive. Cette transformation structurelle doit nous permettre de mieux accompagner la croissance de LISI AEROSPACE en anticipant nos besoins de compétences et en positionnant la fonction RH comme un partenaire clé de la performance de nos sites.

Le programme repose sur trois piliers : *Talking Talent*, pour identifier et fidéliser les talents, *Skills Matrix Roadmap* pour anticiper et sécuriser nos compétences critiques, et enfin *Training Standards* pour capitaliser et standardiser nos savoir-faire. Déployée sur l'ensemble du périmètre international de la division, la démarche nous permet désormais de partager un langage RH commun tout en tenant compte des spécificités locales.

***Talking Talent* constitue la genèse du programme. Quel est son rôle ?**

Talking Talent est né dans le contexte post-Covid, dans une phase de *ramp-up* où l'attractivité et la rétention des compétences étaient devenues critiques. La méthode amène chaque site à se projeter : son organisation actuelle est-elle pertinente face aux objectifs de croissance, aux besoins de demain ? Elle permet de challenger les organisations cibles, d'identifier les talents, avec la volonté de construire des parcours d'évolution individualisés incluant des jalons, des formations et des opportunités d'évolution. Cette démarche s'adresse à toutes les catégories de personnel (du top management jusqu'aux personnes travaillant dans les ateliers) et permet de bâtir des plans de succession et d'impliquer les managers dans la gestion du développement de carrière de leurs équipes.

Comment les deux autres piliers complètent-ils cette dynamique ?

Avec *Skills Matrix Roadmap*, nous cartographions les compétences critiques et les processus clés. Cela nous permet de mesurer précisément ce que nous maîtrisons, ce dont nous aurons besoin demain et d'anticiper la sécurisation des compétences critiques identifiées. Le troisième pilier, *Training Standards*, formalise des standards de formation communs sur nos processus prioritaires. L'objectif est double : préserver nos savoir-faire critiques et transversaliser nos formations. Nous amorçons une nouvelle étape avec la digitalisation des contenus – vidéos, tutoriels étape par étape, quiz… – pour offrir des formations dont nous pourrons mesurer le ROI* en termes d'engagement, de montée en compétences, de performance opérationnelle et d'impact business.

* ROI : retour sur investissement

UN LEVIER CONCRET POUR LE MANAGEMENT DE SITE

Pour Scott Wood, Directeur Général de LISI AEROSPACE Fixations Amérique du Nord, la transformation des pratiques RH portée par HR Transfo a modifié de façon concrète la manière de piloter les sites industriels. À son arrivée à Torrance, en Californie, la fonction RH était efficace mais essentiellement administrative : *« le changement décisif a été de considérer les sujets de ressources humaines comme des enjeux business à part entière »*, insiste-t-il. Les équipes RH ont alors été repositionnées au cœur des opérations, au plus près des lignes de production : elles doivent désormais comprendre les machines, les contraintes industrielles, les impératifs de livraison pour accompagner efficacement les managers. « Les responsables RH intègrent aujourd'hui les réalités opérationnelles, pas seulement les procédures, souligne encore Scott Wood. Cette proximité a permis aux managers de bénéficier d'un appui pragmatique et plus réactif, avec des décisions directement alignées sur les besoins du terrain. Pour les équipes, cette évolution se traduit par plus de cohérence, des attentes clarifiées et une meilleure anticipation des enjeux humains. HR Transfo a enclenché un changement culturel durable : les RH sont désormais perçues comme un partenaire du management, facilitateur de performance, de stabilité et d'engagement collectif.

CUSTOMER APPLICATION DEVELOPMENT

RAPPROCHER LA RECHERCHE DES BESOINS CLIENTS

Le département *Customer Application Development* (CAD) permet de formuler des réponses techniques rapides, pragmatiques et adaptées en réduisant les délais de mise en marché.

Créé en 2024 au sein de la R&D de LISI AEROSPACE, le département *Customer Application Development* (CAD) a pour objectif de renforcer la proximité avec les clients de la division sur les sujets d'innovation et de développement, afin notamment d'accélérer le temps de réponse sur des attentes spécifiques. Initialement mobilisés en appui technique des équipes commerciales, les ingénieurs R&D ont vu leur rôle s'élargir, de l'application produit jusqu'au développement business, avec un enjeu clé : être associé le plus tôt possible à la conception des programmes aéronautiques. « Dans notre industrie, cette étape est décisive pour ne pas passer à côté des opportunités », souligne Julien Goyer, Responsable Produits et Applications LISI AEROSPACE Fixations.

UNE CELLULE D'INGÉNIEURS DÉDIÉS

Le CAD, constitué autour d'une cellule d'ingénieurs spécialisés dans les fixations, a ainsi été déployé en Europe et aux États-Unis pour structurer cette approche et faire de cette proximité un véritable avantage compétitif. Sa mission est double. À court terme, il apporte des réponses techniques rapides et personnalisées aux attentes spécifiques des clients, à partir d'un portefeuille complet de produits allant des solutions standards aux produits à forte valeur ajoutée. À moyen et long terme, il permet d'introduire des nouvelles technologies et oriente le développement de concepts innovants destinés aux futurs programmes civils, militaires et spatiaux. « Le CAD agit comme un expert-conseil : il analyse les besoins du marché, recommande des solutions et développe, lorsque nécessaire, des technologies spécifiques », précise Julien Goyer.

Cette organisation renforce le positionnement différenciant de LISI AEROSPACE, l'un des rares équipementiers aéronautiques capables de combiner conception et fabrication.

PARTENAIRE DE DÉVELOPPEMENT

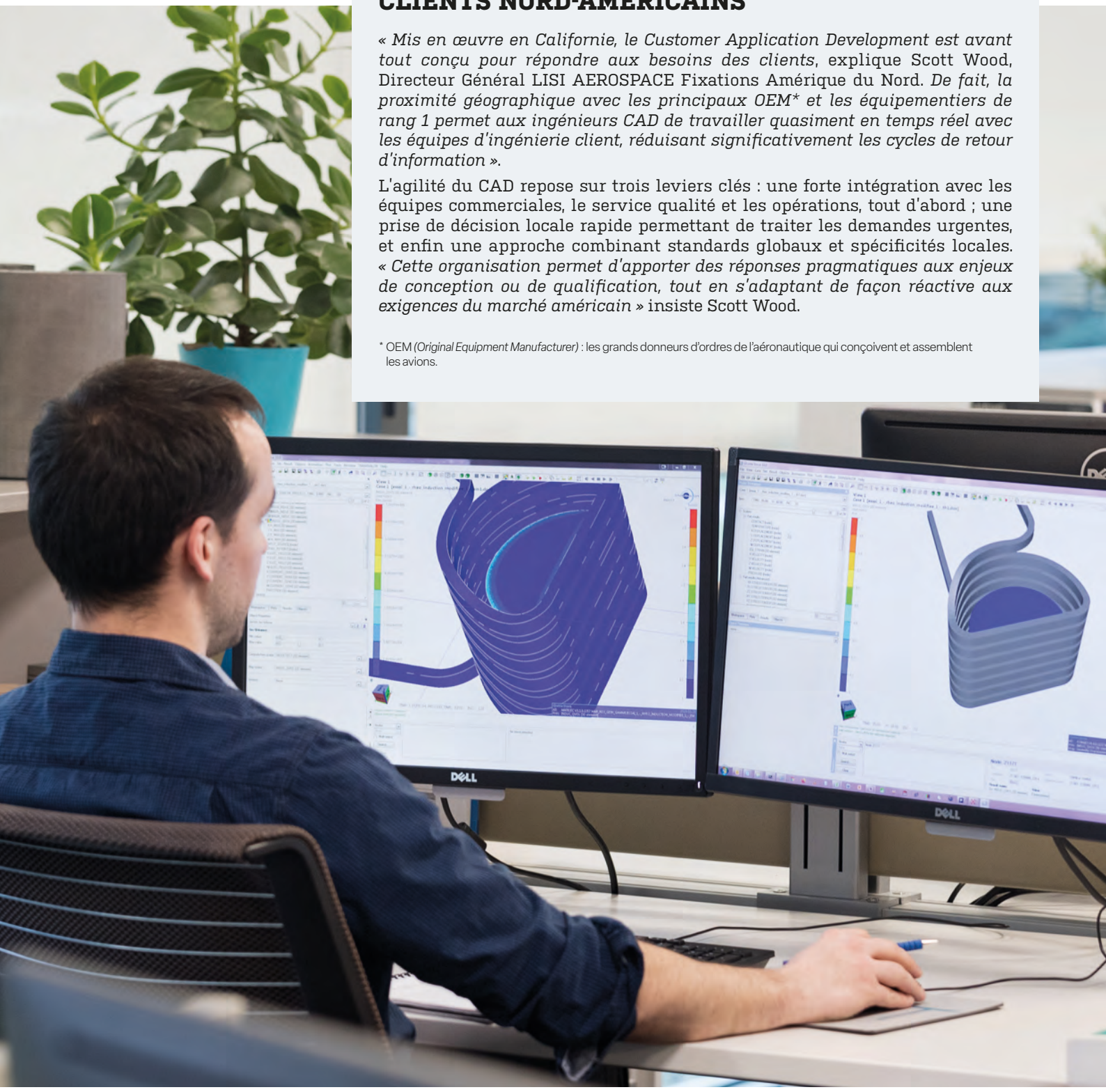
Les ingénieurs CAD interviennent ainsi comme partenaires de développement tant auprès des grands donneurs d'ordres que des clients de plus petite taille, tout en alimentant l'amélioration continue des produits et des procédés. Déployé opérationnellement en 2025, le CAD travaille également sur les problématiques d'assemblage, comme l'automatisation des lignes de montage ou l'optimisation des technologies d'assemblage afin d'accompagner les montées en cadence des avionneurs. À l'horizon 2026, l'objectif est d'accélérer le développement de l'activité en Amérique du Nord, où plusieurs acteurs majeurs évaluent les technologies de LISI AEROSPACE pour leurs futurs programmes.

UN CAD AGILE, INTÉGRÉ ET PROCHE DES CLIENTS NORD-AMÉRICAINS

« Mis en œuvre en Californie, le Customer Application Development est avant tout conçu pour répondre aux besoins des clients, explique Scott Wood, Directeur Général LISI AEROSPACE Fixations Amérique du Nord. *De fait, la proximité géographique avec les principaux OEM* et les équipementiers de rang 1 permet aux ingénieurs CAD de travailler quasiment en temps réel avec les équipes d'ingénierie client, réduisant significativement les cycles de retour d'information ».*

L'agilité du CAD repose sur trois leviers clés : une forte intégration avec les équipes commerciales, le service qualité et les opérations, tout d'abord ; une prise de décision locale rapide permettant de traiter les demandes urgentes, et enfin une approche combinant standards globaux et spécificités locales. *« Cette organisation permet d'apporter des réponses pragmatiques aux enjeux de conception ou de qualification, tout en s'adaptant de façon réactive aux exigences du marché américain »* insiste Scott Wood.

* OEM *(Original Equipment Manufacturer)* : les grands donneurs d'ordres de l'aéronautique qui conçoivent et assemblent les avions.



La concurrence en Chine est un facteur stratégique essentiel, et aussi un catalyseur pour faire avancer notre feuille de route industrielle.

Wes Gardocki,
Directeur Général
LISI AUTOMOTIVE
Termax.

CHINE

LISI AUTOMOTIVE TRANSFORME LA PRESSION CONCURRENTIELLE EN LEVIER INDUSTRIEL

Avec près d'un tiers de la production automobile mondiale, la Chine offre des opportunités majeures. La pression sur les prix y est aussi très forte. L'enjeu : trouver un point d'équilibre entre compétitivité-coûts et création de valeur technologique, dans un marché à la fois stratégique et exigeant.

Cette concurrence locale constitue un excellent catalyseur en renforçant l'impératif d'excellence opérationnelle. À Suzhou, LISI AUTOMOTIVE poursuit sa stratégie d'automatisation et d'optimisation des processus afin de réduire ses coûts tout en sécurisant la qualité. « La concurrence en Chine est un facteur stratégique essentiel, mais aussi un catalyseur pour faire avancer notre feuille de route industrielle », souligne Wes Gardocki, Directeur Général LISI AUTOMOTIVE Termax. La compétitivité industrielle reconnue des sites du Groupe LISI permet à la division LISI AUTOMOTIVE d'adresser un large spectre de plateformes — électriques, hybrides ou thermiques — tout en renforçant ses partenariats avec les grands équipementiers et constructeurs de véhicules à énergies nouvelles. L'objectif visé est clair : accompagner la transformation du marché chinois tout en sécurisant des volumes sur des programmes établis et émergents.

COMPOSANTS CRITIQUES : LA VALEUR DU SAVOIR-FAIRE

LISI, c'est sa force, s'appuie sur des expertises différenciantes et concentre ses efforts sur des produits à forte valeur ajoutée. À LISI AUTOMOTIVE Shanghai, le Business Group Composants Mécaniques de Sécurité (SMC) déploie des familles de produits historiquement développées en Europe, caractérisées par une forte complexité technique et des exigences de fiabilité élevées. « Les transferts de savoir-faire vers notre usine chinoise nous permettent d'offrir des produits très complexes à des prix compétitifs », explique Martin Beley, Directeur Général LISI AUTOMOTIVE Composants Mécaniques

de Sécurité mentionné ci-haut. Ces composants — destinés notamment aux systèmes de freinage ou de retenue — reposent sur des procédés de fabrication hautement maîtrisés, combinant stabilité des process, contrôle systématique et endurance sur plusieurs centaines de milliers de cycles.

INGÉNIERIE LOCALE ET INNOVATION APPLIQUÉE

Pour répondre aux attentes spécifiques des OEM chinois, les capacités d'ingénierie ont également été renforcées localement. À Suzhou comme à Shanghai, les équipes codéveloppent avec les clients des solutions spécifiques conformes à leurs besoins, en s'adaptant au besoin des composants existants. Ces collaborations ont permis de lancer une gamme de produits pour le marché local, notamment des clips à haute rétention, des *Birds Beak* en plastique et des versions localisées de nos clips d'attache. Cette approche permet d'élargir et d'adapter l'offre tout en maintenant les mêmes standards de qualité, de traçabilité et de sécurité fonctionnelle.

UNE TRAJECTOIRE À L'HORIZON 2030

LISI AUTOMOTIVE poursuit son développement en Chine : extension des capacités, automatisation, investissements en forge et initiatives RSE structurent sa feuille de route locale. À Suzhou, l'intégration de nouvelles lignes et l'utilisation d'énergie verte s'inscrivent dans une logique de performance durable. À Shanghai, l'augmentation significative des surfaces et des capacités accompagne la croissance de l'activité. Dans un environnement économique mondial incertain, la stratégie chinoise de LISI AUTOMOTIVE constitue un pilier du repositionnement global du Groupe : produire localement, innover au plus près des clients et transformer la complexité du marché en relais de croissance pérenne.

> *« Les transferts de savoir-faire vers notre usine chinoise nous permettent d'offrir des produits très complexes à des prix compétitifs. »*

Martin Beley,
Directeur Général
LISI AUTOMOTIVE
Composants Mécaniques
de Sécurité.

RSE
INITIATIVES ET RÉCOMPENSES 2025

Le Groupe LISI a obtenu en 2025 une série de labels et d'*awards* qui viennent saluer le travail mené par l'ensemble des collaborateurs en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Ces distinctions confortent également les choix stratégiques entrepris pour conduire le Groupe vers des objectifs qu'il s'est fixés en termes de décarbonation et de RSE.

PEOPLE / INITIATIVE

WOMEN IN LISI LIFE, POUR ENCOURAGER L'AUDACE

En 2025, LISI a lancé WILL – Women in LISI Life –, un réseau dédié à l'épanouissement professionnel des femmes du Groupe. Plus qu'un nom, WILL incarne une volonté en action : révéler les talents, encourager l'audace et accompagner les parcours. Conçu comme un espace d'échange, de développement et de soutien, il vise à faire émerger des initiatives concrètes en faveur de l'inclusion. Porté par des dirigeantes engagées, le réseau s'appuie sur une large consultation internationale pour construire, avec les collaboratrices, un dispositif utile, évolutif et ouvert, au service de la performance collective.

Women In LISI Life

PROFIT / ENJEUX EXTRA-FINANCIER

LISI A PUBLIÉ SON PREMIER RAPPORT CSRD EN 2025

Cette publication marque une étape clé dans la structuration et la transparence du reporting extra-financier. Conforme à la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive*, elle renforce les exigences sur les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance et garantie une information fiable, comparable et utile aux parties prenantes.

PLANET / CARBON DISCLOSURE PROJECT

LE SCORE CDP AMÉLIORÉ EN 2025

LISI a décroché la note A- au classement *Carbon Disclosure Project* (CDP) pour le climat (il était classé D en 2021) et B pour l'eau en 2025 (première participation). Ce classement évalue la transparence et la performance des entreprises en matière de gestion des impacts environnementaux (climat, l'eau, déforestation). Une note A- signifie que l'entreprise est dans la catégorie Leadership, ce qui indique une bonne performance en matière de transparence et d'actions environnementales.

PEOPLE / AWARD

LISI, BEST MANAGED COMPANIES 2025

Le Groupe LISI a obtenu le label Best Managed Companies pour la quatrième année consécutive. Ce label, décerné cette année à 28 entreprises françaises, récompense la démarche RSE du Groupe, articulée autour des 3P People, Planet et Profit et consolide l'engagement de ses équipes en faveur de l'excellence et de la performance.

PROFIT / RÉCOMPENSE

71/100 À L'ESG RATING D'ETHIFINANCE

En 2025, LISI a obtenu un score de 71/100 à l'EthiFinance *ESG Ratings* (ex *GAÏA Rating*), décrochant la médaille d'or. Cette notation européenne indépendante, fondée sur près de 140 critères couvrant l'environnement, le social, la gouvernance et la gestion des parties prenantes, positionne le Groupe nettement au-dessus des entreprises de son secteur. Elle atteste de la maturité de ses engagements ESG et de sa reconnaissance par les investisseurs, plaçant LISI parmi les entreprises les plus performantes de son secteur.

PROFIT / RÉCOMPENSE

AUTONOMIE STRATÉGIQUE : CHOISEUL CONQUÉRANT 2025

LISI a été sélectionné pour la troisième année consécutive au sein du prestigieux classement Choiseul Conquérants 2025. Classé parmi « Les fers de lance de l'autonomie stratégique » – reflet de l'engagement du Groupe dans l'industrie 4.0 –, LISI confirme le rôle central qu'il occupe dans la réindustrialisation en France.

AWARD

ECOVADIS SILVER 2025

En 2025, LISI obtient la médaille Ecovadis Silver avec un score de 78/100, le plaçant parmi les 6 % d'entreprises les plus performantes en RSE. En progression de + 11 points en trois ans, ce résultat témoigne d'un engagement structuré et continu. Fondé sur des critères exigeants (environnement, social, éthique, achats responsables), cette récompense confirme la maturité des pratiques du Groupe et sa reconnaissance parmi les acteurs les plus engagés en matière de développement durable.

INNOVATION
TESTER, APPRENDRE, PROGRESSER

LISI a modifié son approche de l'innovation afin de renforcer la pertinence de ses développements et de mieux répondre aux attentes du marché. Cette démarche repose sur une conviction : l'innovation doit s'inscrire dans un processus transversal, piloté et orienté vers la création de valeur industrielle et commerciale. Plusieurs exemples illustrent cette démarche.

SOMMAIRE

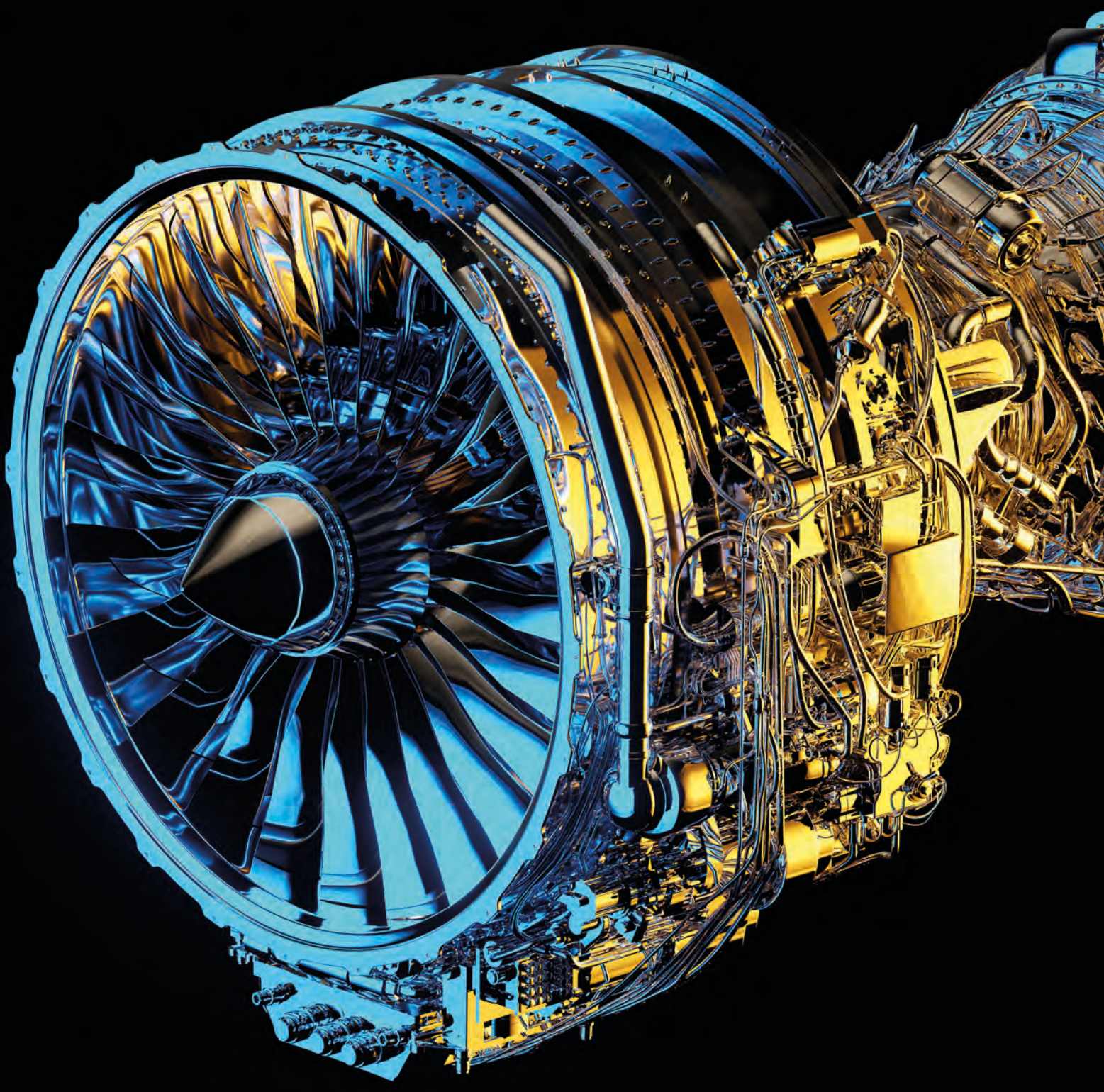
54 ALIGNER L'INNOVATION AVEC LES ATTENTES DU MARCHÉ

56 OPTIBLIND™ : UNE SOLUTION DÉVELOPPÉE AVEC NOS CLIENTS, PENSÉE POUR LEURS ENJEUX INDUSTRIELS

58 RÉDUIRE LE BUY TO FLY : LE PARI TYX

59 WATCH OUT : UNE PHILOSOPHIE INDUSTRIELLE

62 POIDS LOURDS ÉLECTRIFIÉS : LISI AUTOMOTIVE DÉPLOIE SES SOLUTIONS



INTERVIEW

Pauline Lacom
Responsable Marketing et Stratégie LISI AUTOMOTIVE

ALIGNER L'INNOVATION AVEC LES ATTENTES DU MARCHÉ

« En structurant son processus d'innovation autour d'étapes clés, LISI AUTOMOTIVE renforce l'efficacité de ses projets d'innovation et accentue leur pertinence industrielle et commerciale. »

Pourquoi LISI AUTOMOTIVE a-t-elle fait évoluer son processus d'innovation ?

Pauline Lacom : LISI AUTOMOTIVE a fait évoluer les règles de management de l'innovation afin de renforcer la cohérence et l'efficacité de ses projets. L'enjeu était de disposer d'un cadre structuré permettant de prioriser les initiatives, d'arbitrer les investissements et de distinguer clairement les projets de recherche expérimentale des projets d'innovation à vocation commerciale. Cette démarche vise à concentrer les ressources innovation sur les développements répondant à des besoins marché identifiés.

Sur quels principes repose ce nouveau processus ?

P.L. Le processus s'appuie sur une approche transverse orientée client. L'innovation est abordée comme une démarche collective associant, dès l'amont, les différents départements de l'entreprise. Cette organisation permet de croiser les expertises techniques avec une analyse structurée des attentes du marché et d'aligner les projets d'innovation avec la stratégie globale de la division.

Comment s'organise-t-il concrètement ?

P.L. La première étape de ce processus repose sur une phase structurée d'idéation collective. Des sessions de travail réunissent, selon les besoins, des collaborateurs issus de la R&D, des bureaux d'études, du marketing et du service commercial. Ces échanges sont nourris par des thématiques marchés ou des enjeux technologiques identifiés en amont, afin de favoriser l'émergence de nouvelles idées de produits, de solutions ou, à terme, de procédés innovants.

À la seconde étape, le Comité d'Allocation des Ressources pour la Recherche et l'Innovation (CARRI) intervient pour faire une première sélection : ce nouveau dispositif, constitue un pilier de la gouvernance du process. Sur la base de questionnaires, chaque projet est évalué, scoré et priorisé. Le comité décide alors de l'allocation des ressources, de la poursuite, de la mise en attente, de l'arrêt ou de la réorientation du projet. La troisième étape est une revue purement technique des projets retenus. Elle permet de suivre leur avancement, de valider les jalons et de sécuriser leur maturité technologique jusqu'à leur aboutissement.

Enfin, la quatrième étape correspond à la phase de promotion, lorsque la solution est prête. Elle déclenche les actions marketing et commerciales nécessaires à sa mise en marché.

Quelle place occupent les attentes clients dans ce dispositif ?

P.L. Les attentes de nos clients constituent le fil conducteur de la démarche. Elles sont intégrées de manière continue au processus via les équipes marketing et commerciales et orientent les décisions en termes de priorisation, de ressources, de budgets et de délais. Ce processus d'innovation permet à LISI AUTOMOTIVE de renforcer l'efficacité de ses développements et de soutenir durablement la compétitivité de ses offres.

« OPTIBLIND™ est une solution qui répond aux enjeux de compétitivité, de qualité, et de montée en cadence dans l'aéronautique et le spatial. »

OPTIBLIND™
UNE SOLUTION DÉVELOPPÉE AVEC NOS CLIENTS, PENSÉE POUR LEURS ENJEUX INDUSTRIELS

INTERVIEW

Estelle Gasnier
Responsable Pôle Projet R&D
LISI AEROSPACE Fixations

Quelles sont les innovations du système OPTIBLIND™ ?

Estelle Gasnier : OPTIBLIND™ est une fixation aveugle de nouvelle génération conçue et mise au point par LISI AEROSPACE pour réaliser des assemblages structurels dans l'aéronautique et le spatial. Ce concept se distingue par le procédé de pose tirée-vissée qu'il met en œuvre, combinant une phase de traction puis de vissage qui permet d'atteindre des niveaux de performance supérieurs aux procédés utilisés jusqu'à présent, notamment sur les structures composites. Cette fixation, qui a été conçue pour être automatisable à terme, constitue donc un système complet - intégrant la fixation, les outils de pose ainsi qu'une fonction de contrôle de la bonne pose - qui répond parfaitement aux besoins de montée en cadence actuels. Cette approche globale permet de fiabiliser l'assemblage, de réduire les temps d'installation et de préparer les futures lignes d'assemblage de nos clients.

Où en est le déploiement du système OPTIBLIND™ chez les clients ?

E.G. Nous sommes entrés dans une phase de commercialisation active, concrétisation d'un développement initié il y a plus de dix ans. La gamme de fixations est désormais mature et industrialisée pour des premières séries, et les outillages de pose, en version manuelle dans un premier temps, sont en cours de validation chez plusieurs de nos clients. Le très fort intérêt des clients est confirmé dans le spatial comme dans l'aéronautique. La première commande a été enregistrée fin 2025 pour un fournisseur du spatial et l'implémentation est prévue dès 2026. Avec Airbus, la qualification technique et industrielle démarrée en 2024 est en cours de finalisation, avec une première implémentation prévue d'ici 2027 sur l'A350. En parallèle, nous sommes en discussion avancées avec de nombreux clients européens et américains pour des qualifications et des implémentations.

Quelle est la prochaine étape ?

E.G. L'enjeu clé est désormais le passage à l'échelle industrielle. 2026 sera l'année de la montée en capacité de production des fixations et des outillages sur nos sites de Villefranche-de-Rouergue (12) et de Vignoux-sur-Barangeon (18) mais aussi celle du développement et de l'implémentation progressive de l'automatisation sur les chaînes d'assemblage de nos clients. Le système OPTIBLIND™ a été conçu pour accompagner à terme la montée en cadence des programmes actuels et préparer les futurs programmes aéronautiques, où l'automatisation et la maîtrise de la qualité seront déterminantes.

EN SAVOIR PLUS

Par rapport aux méthodes conventionnelles, le procédé TYX permet une consommation de matière plus faible, et donc une réduction du ratio buy to fly.

Matthieu Minvielle, Directeur industriel chez LISI AEROSPACE Marmande Beyssac.

RÉDUIRE LE BUY TO FLY
LE PARI TYX

Utilisée en série sur des pièces complexes en titane, la technologie TYX franchit de nouvelles étapes. Premiers vols à l'horizon 2027.

Déployée initialement en série pour la production de composants de structure en titane (brides, ferrures de jonction), la technologie TYX (voir encadré ci-après) est aujourd'hui développée pour les pièces en aluminium. Des prototypes de trois références aluminium ont été livrés en 2025 et les premiers retours clients confirment la pertinence de l'approche : les essais d'usinage et de montage réalisés présentent une géométrie très répétable : *« ces tests ont permis de démontrer une équivalence, voire une amélioration par rapport aux pièces forgées en termes de conformité dimensionnelle »*, précise Elisabeth Willocq, Directrice LISI AEROSPACE R&T Composants moteur et structure. Les travaux portent désormais sur la démonstration complète de la répétabilité et de la robustesse du procédé en vue des phases de qualification et de certification.

En décembre 2025, un jalon de maturité TRL5* (validation en environnement représentatif) a été validé avec un client sur des pièces aluminium. L'objectif est d'atteindre le TRL6 (démonstration sur pilote industriel) au troisième trimestre 2026, préalable au lancement de l'industrialisation d'une première référence destinée à une entrée en service fin 2027. L'obtention d'un premier contrat pour des pièces de série conçues avec cette technologie marque l'amorce du déploiement industriel. *« Cette nouvelle approche permet une consommation matière plus faible qu'avec les procédés conventionnels – et donc une réduction du ratio buy to fly – et une plus grande facilité d'usinage »*, souligne Mathieu Minvielle, Directeur industriel chez LISI AEROSPACE Marmande Beyssac. Au-delà de la performance matière, la technologie TYX ouvre également de nouvelles possibilités de conception, en permettant d'envisager des géométries difficiles à atteindre par des procédés classiques.

* TRL – *Technologie Readiness Level* ou Niveau de maturité technologique : système de mesure employé pour évaluer le niveau de maturité d'une technologie.

EN SAVOIR PLUS

TECHNOLOGIE TYX
DE QUOI PARLE-T-ON ?

Développée par LISI AEROSPACE, la technologie TYX repose sur un principe simple : ne déformer que la matière strictement nécessaire. Elle permet d'engager moins de matière et de produire des pièces métalliques présentant des sections en T, en Y ou en X à l'aide de presses hydrauliques de faible puissance – de l'ordre de 1 000 à 3 000 tonnes – là où des pièces équivalentes forgées peuvent requérir des puissances plus de 20 fois supérieures. En concentrant l'effort de formage sur les seules zones utiles, le procédé réduit significativement les charges appliquées, les consommations énergétiques et les contraintes sur les outillages.

> *WATCH OUT n'est pas un équipement supplémentaire, c'est une philosophie industrielle qui amplifie nos efforts vers l'excellence opérationnelle.*
>
> **Cédric Dejean,** Directeur Général Business Group Fixations LISI AEROSPACE.

WATCH OUT
UNE PHILOSOPHIE INDUSTRIELLE

Développé avec le soutien de LISI, partenaire fondateur, et d'EMTEK, WATCH OUT est le programme d'usinage autonome de LISI AEROSPACE. Il devient un levier structurant pour ses sites industriels européens et nord-américains.

Engagée depuis une vingtaine d'années, la collaboration entre LISI AEROSPACE et le partenaire en IA industrielle WATCH OUT s'est construite autour d'un objectif précis : sécuriser l'usinage de pièces de fixation aéronautiques à haute valeur ajoutée dans un contexte de fortes tensions sur le marché de l'emploi. Les deux partenaires ont progressivement développé des cellules autonomes de production intégrant capteurs, intelligence artificielle et système de contrôle embarqué.

UN LEVIER STRUCTURANT

Au fil du temps, cette coopération technologique unique est devenue un levier industriel structurant pour le Groupe. La prise de participation de LISI au capital de WATCH OUT, effective depuis 2024, acte le passage à l'échelle industrielle du projet. En 2025, une première série de machines entre en production avec succès. Vingt-deux machines sont commandées – dont treize ont déjà été installées sur le site de Saint-Ouen-l'Aumône (95) – et de nouvelles vagues d'investissement sont prévues jusqu'en 2027 : 30 nouvelles machines doivent être déployées d'ici-là. L'objectif est de faire croître la capacité des sites européens, notamment de Saint-Ouen-l'Aumône, Villefranche-de-Rouergue (12) et Saint-Brieuc (22), avant une extension aux États-Unis.

L'architecture du système intègre trois briques : préparation, usinage autonome et contrôle qualité optimisé par l'IA. En cas d'écart, le système identifie immédiatement la cause et corrige. Chaque pièce produite enrichit la base de données et affine les stratégies d'usinage. « WATCH OUT n'est pas un équipement supplémentaire, c'est une philosophie industrielle qui amplifie nos efforts pour atteindre l'excellence opérationnelle, » insiste Cédric Dejean, Directeur Général Business Group Fixations LISI AEROSPACE.

DES MÉTIERS TRANSFORMÉS

Au-delà de la performance, le projet transforme les métiers eux-mêmes. À Saint-Ouen-l'Aumône, les premiers "industrialisateurs", véritables pilotes du système, sont opérationnels. Ils supervisent plusieurs cellules via une application mobile et interviennent – non plus sur des réglages unitaires – mais sur des stratégies d'usinage globales. L'opérateur définit un cadre technique, analyse les données produites à chaque cycle et valide ou ajuste les méthodes d'usinage selon les recommandations proposées par l'IA.

WATCH OUT
UNE « MICRO-USINE QUI PENSE »

« WATCH OUT est une cellule d'usinage qui observe, apprend, décide et s'améliore – seule – 24h/24. Cette image est, pour nous, la meilleure description possible du système, explique Cédric Dejean, Directeur Général Business Group Fixations LISI AEROSPACE. Équipée de capteurs ultrasensibles qui surveillent chaque opération en temps réel, suppléée par une IA qui analyse et corrige, cette micro-usine intelligente réinvente les codes de la fabrication de précision. Elle ajuste automatiquement les paramètres d'usinage, mémorise chaque pièce produite pour progresser en continu, s'adapte aux variations sans intervention humaine et optimise sa performance à partir des données qu'elle collecte et analyse en continu. En fin de cycle, la cellule de contrôle inspecte chaque pièce, prononce son verdict (*Go* / *No Go*) et identifie immédiatement les causes du problème en cas de défaut.

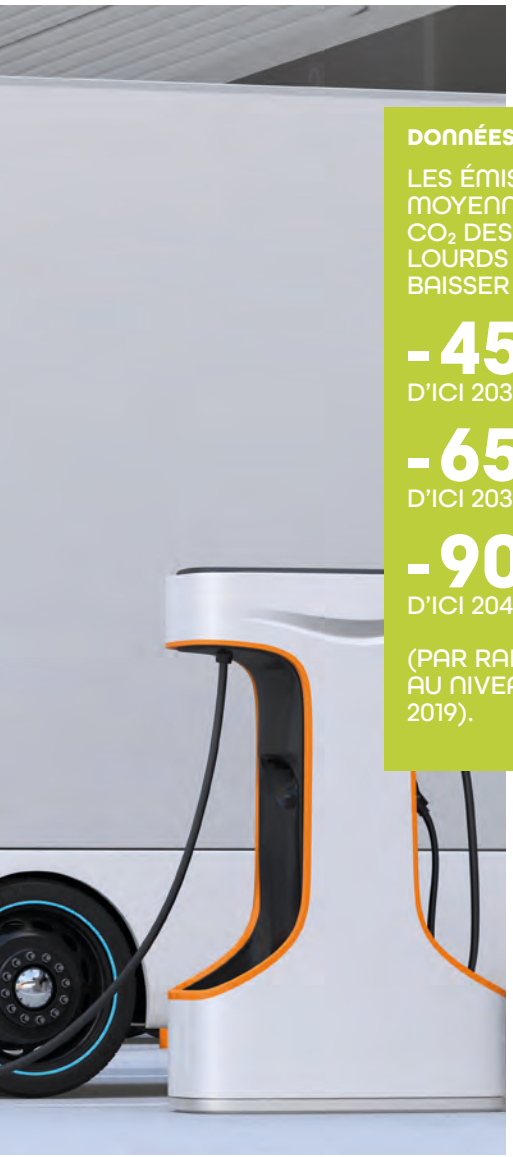
Nos solutions sont capables de supporter des contraintes extrêmes tout en offrant de réels avantages économiques face à des concurrents low-cost.

Christoph Rieger-Bender,
Responsable Grands Comptes
chez LISI AUTOMOTIVE Heidelberg.

POIDS LOURDS ÉLECTRIFIÉS
LISI AUTOMOTIVE DÉPLOIE SES SOLUTIONS

La transition vers l'électromobilité transforme en profondeur l'industrie du véhicule industriel. Dans ce contexte, LISI AUTOMOTIVE accélère la diversification de son offre afin de répondre aux besoins spécifiques du marché émergent des poids lourds électrifiés, un segment à fort potentiel technologique et industriel.

Historiquement reconnue pour son expertise dans les solutions de fixation et ses supports de câbles haute tension, LISI AUTOMOTIVE conçoit et produit également des composants clés dans la protection des interfaces électriques, capables de garantir une fiabilité durable dans des environnements soumis à des contraintes de vibrations et de charges très fortes. « Nos supports de câbles haute tension sont aujourd'hui une référence sur ce marché. Ils répondent à des contraintes multifonctionnelles très élevées et sont déjà déployés en production série,



DONNÉES CLÉS

LES ÉMISSIONS MOYENNES DE CO_2 DES POIDS LOURDS DOIVENT BAISSER DE

-45 %
D'ICI 2030,

-65 %
D'ICI 2035 ET

-90 %
D'ICI 2040

(PAR RAPPORT AU NIVEAU DE 2019).

souligne Bernd Brecheis, Directeur Commercial chez LISI AUTOMOTIVE Heidelberg, en Allemagne. Un modèle de support de câbles fixé sur châssis combinant plusieurs matériaux a déjà été industrialisé avec succès ».

OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Au-delà de cette première réalisation, LISI AUTOMOTIVE identifie des opportunités de développement significatives auprès d'autres constructeurs et grands équipementiers de poids lourds, pour lesquels des solutions équivalentes ne sont pas encore en production série. L'objectif est clair : capitaliser sur ce premier succès technique pour acquérir une position solide et durable sur un segment en forte croissance.

UN MARCHÉ EN TRANSITION ACCÉLÉRÉE

L'électrification du marché européen des poids lourds s'accélère. Sous l'impulsion du Pacte vert pour l'Europe, l'électrification des poids lourds s'impose progressivement comme un standard incontournable afin d'atteindre les objectifs de réduction de CO_2 fixés par Bruxelles. Les camions électriques à batterie constituent aujourd'hui l'axe principal de développement, même si les solutions à hydrogène, basées sur la pile à combustible, semblent une alternative prometteuse pour les longues distances. Dans un contexte d'infrastructures de recharge encore limitées, les motorisations diesel de nouvelle génération continuent toutefois de jouer un rôle de technologie de transition.

En parallèle, LISI AUTOMOTIVE développe des solutions de fixation dédiées aux batteries, un enjeu majeur pour les camions électriques de 40 tonnes soumis à des contraintes de masse et de vibration importantes. Des supports de fixation en acier, conçus selon des architectures optimisées, permettent déjà de répondre à ces exigences tout en restant compétitifs en termes de coûts.

« Nos solutions sont capables de supporter des contraintes extrêmes tout en offrant de réels avantages économiques face à des concurrents *low-cost* », explique Christoph Rieger-Bender, Responsable Grands Comptes chez LISI AUTOMOTIVE Heidelberg. Des analyses par éléments finis (FEM), menées en collaboration étroite avec l'équipe R&D de LISI AUTOMOTIVE Grandvillars et les clients concernés ont permis de valider la tenue des composants face à des chocs allant jusqu'à 21 g en accélération verticale et aux charges vibratoires dynamiques propres aux applications poids lourds.

À l'heure où l'arrivée de nouveaux acteurs, notamment asiatiques, entraîne une pression accrue sur les coûts, LISI AUTOMOTIVE confirme la pertinence de sa stratégie en trois points : une approche commerciale proactive, un co-développement étroit avec les clients et une coopération transverse renforcée entre les entités R&D de la division. Cette dynamique permet aujourd'hui de proposer des solutions différenciantes, d'accélérer les cycles de développement et de s'imposer durablement sur de nouveaux marchés.

AUTRES INFORMATIONS SUR LISI

Au-delà des chiffres et des performances, cette section vous invite à découvrir l'ensemble des ressources qui incarnent l'identité de LISI. De notre histoire de près de 250 ans à nos ambitions RSE, en passant par nos publications financières et nos opportunités de carrières, retrouvez ici tous les points de contact pour approfondir votre connaissance du Groupe et suivre notre actualité.
L'intégralité de ces contenus est accessible sur www.lisi-group.com.

Document d'enregistrement universel 2025

www.lisi-group.com, rubrique Investisseurs

Document conforme aux réglementations françaises et européennes incluant notamment le rapport financier annuel, le rapport de gestion ainsi que les comptes consolidés et sociaux de l'exercice, l'ensemble des informations sociétales, sociales et environnementales (DPEF) de LISI et les résolutions présentées à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle.

Présentation de LISI

www.lisi-group.com, rubrique Groupe

Présentation du profil du Groupe LISI, de ses implantations dans le monde, ses chiffres clés, sa gouvernance et son histoire. Découvrez, via le QR code, une vidéo présentant l'histoire de près de 250 ans du Groupe LISI.

EN SAVOIR PLUS

Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

www.lisi-group.com, rubrique RSE, notre démarche 3P

Présentation complète de la stratégie et des objectifs RSE du Groupe LISI dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2025.

Carrières

www.lisi-group.com, rubrique Carrières

Retrouvez l'ensemble de nos offres d'emploi à travers le monde dans des domaines variés tels que les Achats, l'Excellence Opérationnelle, la Finance, la Production, la Qualité, la R&D, la Supply Chain ou encore la RSE et les Technologies de l'Information.

Liste de diffusion

www.lisi-group.com, rubrique liste de diffusion

Pour recevoir par e-mail nos lettres d'informations trimestrielles et nos communiqués, vous pouvez vous inscrire sur notre liste de diffusion.

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

2

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire

1	**Informations concernant le Groupe LISI**	**71**
1.1	Chiffres clés	71
1.2	Organigramme juridique	72
1.3	Organigramme fonctionnel	71
1.4	Activités du Groupe et perspectives d'avenir	74
2	**Les états financiers consolidés**	**83**
2.1	Compte de résultat consolidé	83
2.2	État du résultat global	84
2.3	État de la situation financière consolidée	85
2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	86
2.5	État des capitaux propres consolidés	87
3	**Les notes annexes**	**88**
4	**Rapports des commissaires aux comptes**	**135**

1 Informations concernant le Groupe LISI

1.1 Chiffres clés

(en millions d'euros)	2025	2024	2023	2022	2021
Chiffre d'affaires	1 747,9	1 608,7	1 630,4	1 425,2	1 163,9
Résultat opérationnel courant (EBIT)	161,0	98,7	90,7	89,1	66,6
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société	139,7	56,0	37,5	57,0	44,0
Capitaux propres et minoritaires	1 091,0	1 006,2	938,7	1 118,4	1 053,5
Endettement financier net	233,7	488,5	501,1	291,5	272,8
Effectifs inscrits fin de période	9 634	10 262	10 014	9 676	9 480

1.2 Organigramme fonctionnel

LISI

LISI AEROSPACE

FIXATIONS

EUROPE
- BANGALORE (INDE)*
- IZMIR (TURQUIE)
- RUGBY (ROYAUME-UNI)
- SAINT-BRIEUC
- SAINT-OUEN-L'AUMÔNE
- TANGER (MAROC)
- VIGNOUX-SUR-BARANGEON
- VILLEFRANCHE-DE-ROUERGUE

AMÉRIQUE DU NORD
- CITY OF INDUSTRY (ÉTATS-UNIS)
- DORVAL (CANADA)
- GARDEN GROVE (ÉTATS-UNIS)
- TORRANCE (ÉTATS-UNIS)

COMPOSANTS DE STRUCTURE

COMPOSANTS PRIMAIRES FORMÉS
- BEYSSAC
- CARPETE
- RZESZÓW (POLOGNE)

COMPOSANTS PRIMAIRES FORGÉS
- BAR-SUR-AUBE
- BOLOGNE
- CHAUMONT
- PARTHENAY

FABRICATION ADDITIVE
- AYGUEMORTE-LES-GRAVES

LISI AUTOMOTIVE

FIXATIONS VISSÉES
- DASLE
- DELLE
- FUENLABRADA (ESPAGNE)
- KIERSPE (ALLEMAGNE)

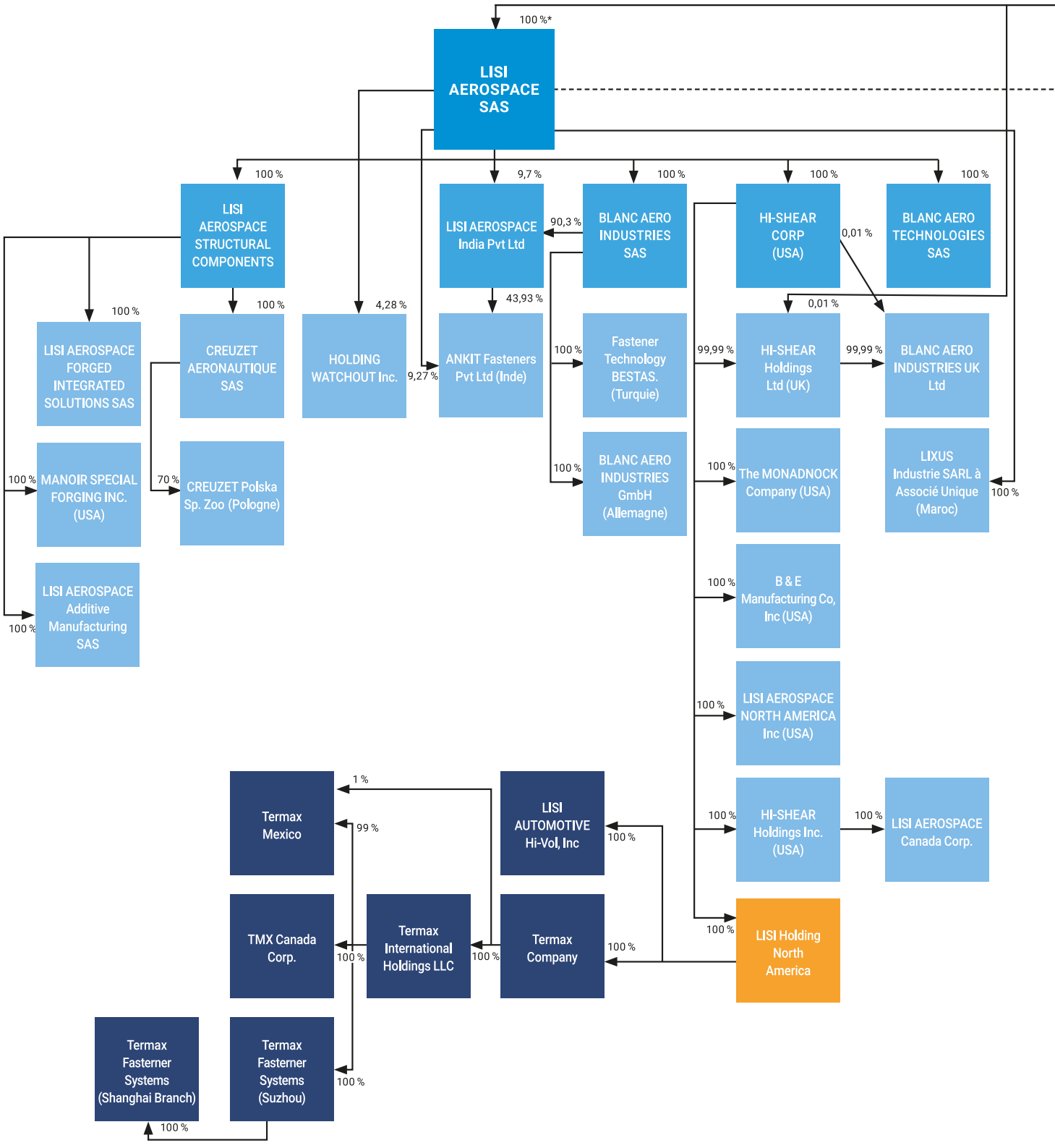
SOLUTIONS CLIPPÉES
- HEIDELBERG (ALLEMAGNE)
- LAKE ZURICH (ÉTATS-UNIS)
- MELLRICHSTADT (ALLEMAGNE)
- MONTERREY (MEXIQUE)
- PUISEUX
- QUERETARO (MEXIQUE)
- SUZHOU (CHINE)
- TANGER (MAROC)

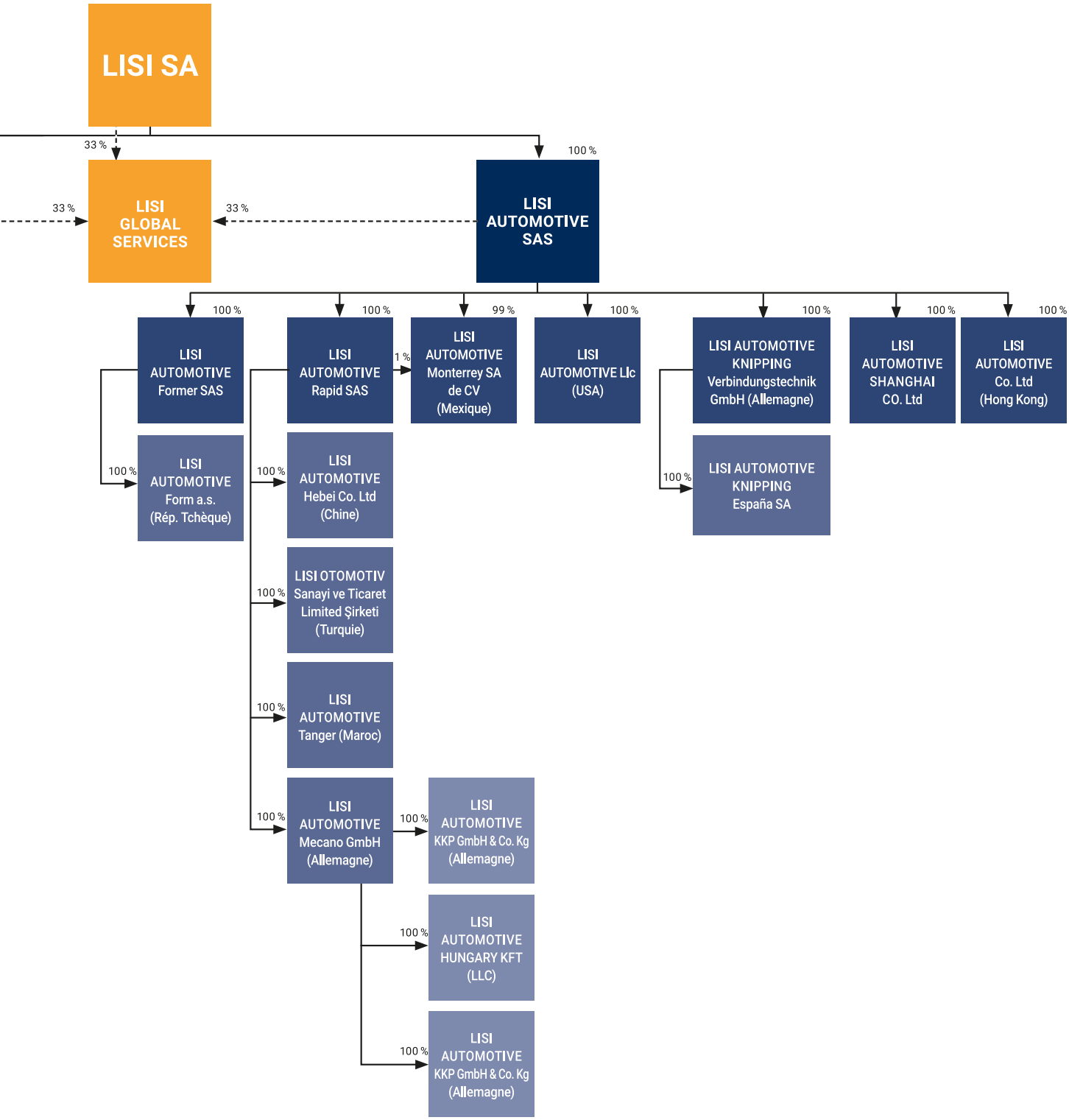
COMPOSANTS MÉCANIQUES DE SÉCURITÉ
- ČEJČ (RÉP. TCHÈQUE)
- LIVONIA (ÉTATS-UNIS)
- MÉLISEY
- SHANGHAI (CHINE)

ACTIVITÉ SUPPORT
- GRANDVILLARS
- LURE

• sites secondaires

1.3 Organigramme juridique




LISI SA
33 %
100 %
33 %
LISI GLOBAL SERVICES
33 %
LISI AUTOMOTIVE SAS
100 %
LISI AUTOMOTIVE Former SAS
100 %
LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS
100 %
1 %
LISI AUTOMOTIVE Monterrey SA de CV (Mexique)
99 %
LISI AUTOMOTIVE LIc (USA)
100 %
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Verbindungstechnik GmbH (Allemagne)
100 %
LISI AUTOMOTIVE SHANGHAI CO. Ltd
100 %
LISI AUTOMOTIVE Co. Ltd (Hong Kong)
100 %
100 %
LISI AUTOMOTIVE Form a.s. (Rép. Tchèque)
100 %
LISI AUTOMOTIVE Hebei Co. Ltd (Chine)
100 %
LISI OTOMOTIV Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi (Turquie)
100 %
LISI AUTOMOTIVE Tanger (Maroc)
100 %
LISI AUTOMOTIVE Mecano GmbH (Allemagne)
100 %
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH & Co. Kg (Allemagne)
100 %
LISI AUTOMOTIVE HUNGARY KFT (LLC)
100 %
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH & Co. Kg (Allemagne)
100 %
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING España SA

1.4 Activités du Groupe et perspectives d'avenir

LISI Consolidé

Le Groupe LISI affiche en 2025 une croissance organique supérieure à 10 % pour la quatrième année consécutive avec une progression significative de ses résultats financiers en ligne avec ses objectifs

- Le chiffre d'affaires publié (hors médical) atteint le niveau record de 1 747,9 M€ en hausse de + 8,7 % par rapport à 2024 (Chiffre d'affaires 2024 retraité de LISI MEDICAL égal à 1 608,7 M€) reflétant notamment les fortes montées en cadence dans tous les segments du marché aéronautique ;
- Le résultat opérationnel courant s'établit à 161,0 M€ en progression de + 63,2 % par rapport à 2024 (retraité de LISI MEDICAL). La marge opérationnelle courante s'améliore ainsi de + 3,1 points à 9,2 % ;
- Le Free Cash Flow d'exploitation est largement positif dans les deux divisions du Groupe, LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE, et s'établit à 56,1 M€ après des investissements industriels nets de près de 100,0 M€ ;
- La structure financière est renforcée avec le recul de l'endettement financier net à 0,9x l'EBITDA après la cession de la division LISI MEDICAL (contre 2,3x en 2024).
- Perspectives :
  - La solidité du carnet de commandes de la division aéronautique permet d'envisager en 2026 un nouvel exercice de croissance pour le Groupe. Avec des hypothèses de marché comparables, le Groupe LISI se fixe comme objectif d'améliorer ses indicateurs financiers de référence (notamment le résultat opérationnel courant) et de générer un Free Cash Flow positif en 2026.

Cession de LISI MEDICAL

Le Groupe LISI a cédé 100 % du capital de sa division LISI MEDICAL à SK CAPITAL, investisseur privé américain, le 31 octobre 2025 au prix net de 270,4 M€. Le Groupe LISI a repris une participation minoritaire de 9,988 % au capital de la holding regroupant l'ensemble acquis par SK CAPITAL (participation valorisée à 18,1 M€).

Par ailleurs, en complément du réinvestissement de 9,988 %, le prix de cession à terme pourra être augmenté de deux éléments :

- le premier, d'un montant maximal de 10,0 M€ en cas de dépassement d'un premier seuil de retour sur investissement au moment de la revente de la division par SK CAPITAL,
- le second, d'un montant de 10 % du produit de vente perçu par SK CAPITAL au-dessus d'un second seuil.

Traitement comptable de la cession de LISI MEDICAL

Le traitement comptable de la cession, le 31 octobre 2025, de LISI MEDICAL à SK CAPITAL, est soumis à l'application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Afin d'assurer une lecture claire de la performance des activités poursuivies, la norme IFRS 5 impose de retraiter les éléments financiers de la période concernant les entités cédées et d'isoler également les effets de la cession. L'ensemble des éléments figure et est détaillé dans l'annexe des comptes consolidés (cf. 3.3.3).

Chiffres clés publiés

12 mois clos le 31 décembre		2025	2024 Retraité**	Variations
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT				
Chiffre d'affaires	M€	1 747,9	1 608,7	+8,7 %
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	M€	261,5	183,6	+42,5 %
Marge d'EBITDA	%	15,0	11,4	+3,6 pt
Résultat opérationnel courant (EBIT)	M€	161,0	98,7	+63,2 %
Marge opérationnelle	%	9,2	6,1	+3,1 pt
Résultat net	M€	139,7	56,0	X 2,5
Résultat net par action	€	3,06	1,23	X 2,5
Résultat net des activités poursuivies	M€	63,3	44,1	+43,5 %
Résultat net par action des activités poursuivies	€	1,38	0,97	+42,3 %
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE				
Capacité d'autofinancement	M€	198,3	170,0	+28,3 M€
Investissements industriels nets	M€	-99,9	-100,4	-0,5 M€
Free cash d'exploitation*	M€	56,1	57,7	-1,6 M€
PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE STRUCTURE FINANCIÈRE				
Endettement financier net	M€	233,7	488,5	-254,8 M€
Ratio d'endettement net sur capitaux propres	%	21,4	48,6	-27,2 pts

* Free Cash Flow d'exploitation : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR.
** En application de la norme IFRS 5 les chiffres 2024 ont été retraités consécutivement à la cession de la division LISI MEDICAL le 31 octobre 2025.

À noter qu'à la date de la sortie au 31 octobre 2025, la division LISI MEDICAL avait accumulé sur 10 mois 149,9 M€ de chiffre d'affaires contre 185,3 M€ pour les 12 mois de 2024. En conséquence, la progression du chiffre d'affaires 2025 à taux de change constant de la division LISI AEROSPACE (+ 189,0 M€) a compensé la sortie de LISI MEDICAL.

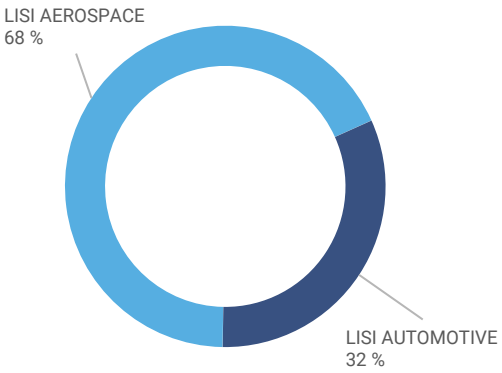
Commentaires sur l'activité de l'exercice 2025

Le chiffre d'affaires consolidé de 2025 atteint le niveau record de 1 747,9 M€, en hausse de + 8,7 % par rapport à 2024 et tient compte des éléments suivants :

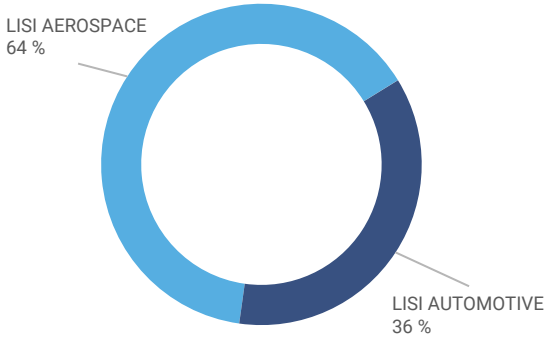
- un impact de change moyen négatif de - 34,2 M€ (2,0 % du chiffre d'affaires), qui résulte essentiellement de l'affaiblissement du taux moyen du dollar américain par rapport à l'euro ;
- un effet de périmètre de - 11,3 M€ (0,6 % du chiffre d'affaires) lié à la cession de la société LISI AUTOMOTIVE NOMEL le 31 décembre 2024 ;
- un effet de périmètre de + 1,3 M€ (0,1 % du chiffre d'affaires) lié à l'acquisition de la société LISI AUTOMOTIVE Hungary le 30 septembre 2025.

En ligne avec l'objectif de maintenir une croissance organique positive en 2025, la progression du chiffre d'affaires à taux de change et périmètre constants s'établit à + 11,5 % sur l'ensemble de l'année.

Répartition du chiffre d'affaires 2025



Répartition du chiffre d'affaires 2024



Effectifs inscrits à fin décembre

	2025	2024	Difference N/N-1	
LISI AEROSPACE	6 630	6 279	351	+5,6 %
LISI AUTOMOTIVE	2 907	3 076	-169	-5,5 %
LISI MEDICAL		812	-812	
LISI Corporate	97*	95*	2	+2,1 %
TOTAL GROUPE (HORS INTÉRIMAIRES)	**9 634**	**10 262**	**-628**	**-6,1 %**
Intérimaires	1 060	962		

* dont GIE (Centre de services partagés) : 53 personnes en 2025 et 52 personnes en 2024.

Évolution du chiffre d'affaires publié par trimestre (en M€)

	T1		T2		T3		T4		Total	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
LISI AEROSPACE	252,5	294,4	252,5	306,5	237,1	282,6	287,9	307,7	1 030,1	1 191,1
LISI AUTOMOTIVE	157,3	148,3	153,3	143,8	136,6	137,4	132,5	129,1	579,7	558,5
LISI Consolidé	**409,6**	**442,0**	**405,6**	**449,7**	**373,5**	**419,5**	**420,1**	**436,7**	**1 608,7**	**1 747,9**

	T1 2025		T2 2025		T3 2025		T4 2025		Total 2025	
	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique
LISI AEROSPACE	+16,6 %	+14,4 %	+21,4 %	+24,8 %	+19,2 %	+23,9 %	+6,9 %	+11,5 %	+15,6 %	+18,3 %
LISI AUTOMOTIVE	-5,7 %	-3,7 %	-6,2 %	-3,2 %	+0,6 %	+3,8 %	-2,6 %	+1,5 %	-3,7 %	-0,6 %
LISI Consolidé	+7,9 %	+7,2 %	+10,9 %	+14,5 %	+12,3 %	+16,6 %	+4,0 %	+8,5 %	+8,7 %	+11,5 %

Commentaires sur l'activité du quatrième trimestre

À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre atteint un niveau record de 436,7 M€, en hausse de + 4,0 % comparé à la même période de l'exercice précédent, avec un effet de base de comparaison élevé (+ 14,2 % au quatrième trimestre 2024).

Commentaires sur les résultats du Groupe

La marge d'excédent brut d'exploitation courant (EBITDA) atteint 15,0 % du chiffre d'affaires en progression de + 3,6 points par rapport à la même période de l'exercice précédent. Elle a bénéficié d'un effet de levier important grâce notamment :

- à un fort effet volume dans la division aéronautique ;
- à l'amélioration de la productivité industrielle issue des efforts de formation des nombreux recrutements de 2023 et 2024 dans la division LISI AEROSPACE ;
- à la répercussion de l'inflation dans les prix de vente dont les dernières négociations avec les clients ont été finalisées en 2025 ;
- au travail d'abaissement du point mort dans la division LISI AUTOMOTIVE.

L'effet net des dotations et reprises de provisions est négatif en 2025 à - 7,6 M€ à comparer à + 8,0 M€ en 2024.

En conséquence, le résultat opérationnel courant s'établit à 161,0 M€ en augmentation de + 63,2 % par rapport à 2024, soit une marge opérationnelle courante de 9,2 % contre 6,1 % en 2024.

Les produits et charges opérationnels non courants s'élèvent à - 20,8 M€ contre - 23,1 M€ en 2024, ils correspondent essentiellement à la finalisation d'un accord amiable conclu avec la ville de Torrance (Californie) relatif à un risque environnemental historique concernant le site de Hi-Shear.

Le résultat financier s'établit à - 52,4 M€ (- 15,1 M€ en 2024). Il s'explique par les principaux éléments suivants :

- les effets liés à la réévaluation des dettes et créances en devises et la variation de la juste valeur des instruments de couverture pour - 32,1 M€ contre + 11,1 M€ en 2024 ;
- les frais financiers, correspondant au coût de la dette nette à long terme se sont élevés à - 25,9 M€ (- 30,3 M€ en 2024).
- les gains sur les placements de la trésorerie courante sont de 5,6 M€, supérieurs à ceux de 2024 (4,1 M€).

Le taux d'impôt sur les sociétés ressort à 27,9 %, en ligne avec les taux historiques constatés par le Groupe. L'impact de la cession de LISI MEDICAL comptabilisée dans la ligne « Résultat des activités cédées » s'élève à + 76,4 M€. En conséquence, le résultat net s'élève à un niveau historiquement jamais atteint à 139,7 M€ (soit 8,0 % du chiffre d'affaires), en très forte progression par rapport à 2024 (56,0 M€, 3,5 % du chiffre d'affaires soit x 2,5).

Le Free Cash Flow d'exploitation (56,1 M€) est positif dans les deux divisions du Groupe grâce à l'augmentation de la capacité d'autofinancement et à la bonne maîtrise des besoins en fonds de roulement.

À noter que la cession de LISI MEDICAL n'affecte pas le Free Cash Flow d'exploitation.

À 198,3 M€, la capacité d'autofinancement est en augmentation par rapport à la même période de l'exercice précédent (170,0 M€) et représente 11,3 % du chiffre d'affaires. Elle permet de financer l'intégralité du besoin de financement des programmes d'investissements de 99,9 M€ (5,7 % du chiffre d'affaires), légèrement inférieurs à ceux de 2024 (100,4 M€).

LISI AEROSPACE a investi 63,8 M€ en 2025 pour accroître ses capacités de production afin d'accompagner la montée en cadence de ses clients et poursuivre la modernisation de ses équipements avec notamment :

- l'accroissement des capacités de production pour les vis et raccords hydrauliques pour l'activité « Fixations » notamment dans les usines américaines, et sur les pièces forgées et bords d'attaques pour l'activité « Composants de Structure » ;
- l'extension des surfaces de production des sites de Villefranche-de-Rouergue et Vignoux-sur-Barangeon dans l'activité « Fixations » en France ;
- les investissements en Recherche & Développement sur des projets d'innovation à long terme.

Les actions d'amélioration de la performance et de modernisation des moyens de production ont été poursuivies, particulièrement dans la division LISI AUTOMOTIVE (28,0 M€ d'investissements).

On citera :

- la réception et l'installation de deux nouvelles presses de frappe à froid pour les sites de Delle et Dasle (France) pour produire des pièces pour véhicules électriques (fixation bac batterie et renfort de berceau moteur électrique) ;
- les commandes d'équipements d'usinage et de contrôle pour produire à Shanghai (Chine) des composants en aluminium pour des freins de parking électrique ;
- la modernisation de la ligne de traitement de surface à Grandvillars (France) pour la préparation du fil destiné aux sites de frappe à froid européens de la division.

Le besoin en fonds de roulement se situe à 73 jours de chiffre d'affaires (72 jours en 2024) avec des stocks exprimés en nombre de jours de chiffre d'affaires également en baisse pour la troisième année consécutive (99 jours contre 103 jours en 2024).

Tenant compte de ces éléments et conformément aux objectifs fixés, le Free Cash Flow d'exploitation est largement positif et s'établit à 56,1 M€ (3,2 % du chiffre d'affaires). Retraité de l'impact défavorable de conversion lié à l'affaiblissement du dollar par rapport à l'euro, le Free Cash Flow opérationnel des divisions est positif de + 87 M€.

Niveau d'endettement du Groupe historiquement bas après la cession de la division LISI MEDICAL

L'endettement net ressort à 233,7 M€, en baisse de - 254,8 M€ par rapport à 2024. Il bénéficie du remboursement anticipé de certains emprunts rendu possible par la vente de la division LISI MEDICAL. Il représente 21,4 % des fonds propres (48,6 % au 31 décembre 2024). Rapporté à l'excédent brut d'exploitation courant (EBITDA), le ratio d'endettement financier net s'établit à 0,9x (2,3x au 31 décembre 2024), très largement en dessous du niveau de covenant autorisé par les partenaires bancaires (3,5x).

Le retour sur capitaux employés avant impôts ressort ainsi à 12,2 %, en forte amélioration par rapport à celui de 2024 (7,7 %).

Les tests de dépréciation annuels n'ont, par ailleurs, révélé aucune perte de valeur.

Le Conseil d'Administration proposera à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de fixer le dividende à 0,46 € par action au titre de l'exercice 2025 (0,39 € en 2024).

Durabilité

Une démarche RSE structurée en progression continue :

Quatre ans après l'adoption du cadre People, Planet, Profit, la démarche RSE du Groupe franchit de nouvelles étapes avec l'intégration des risques géo-climatiques et le renforcement de la comptabilité de l'eau, désormais alignée sur les exigences du CDP Water. Ces avancées s'inscrivent dans une orientation stratégique qui traite la performance durable comme un choix de gouvernance et non comme une obligation réglementaire.

PEOPLE : Placer chaque individu au cœur de notre environnement

En 2025, plusieurs indicateurs sociaux évoluent positivement : le taux de démission recule à 5,9 % et le turnover s'établit à 18,1 %, dont 12,9 % en Europe. Le référentiel de règles d'or HSE est passé de quatre à dix engagements fondamentaux.

Le Groupe LISI a lancé en 2025 « WILL » *(Women in LISI Life)*, premier réseau féminin interne. L'initiative a été déployée auprès de 1 700 femmes en Europe, avec un taux de réponse de 20 %. Des taux de participation significatifs ont été enregistrés en Turquie (93 %), Espagne (33 %) et au Maroc (30 %). Les 2 534 contributions qualitatives collectées alimenteront la définition des priorités en matière de diversité et d'inclusion en 2026.

Sur la diversité de genre, plusieurs indicateurs sont en retrait : la proportion de femmes cadres recule à 28,0 %, en raison d'un déséquilibre dans les recrutements du dernier trimestre. La part des femmes dans les démissions atteint 35,3 %. Des plans d'actions sont en cours d'élaboration avec les femmes du bureau de WILL (Women in LISI Life).

PLANET : une transition qui se muscle avec de nouveaux outils

Partenariats et cartographie des risques

Deux partenariats ont été conclus en 2025 : avec ANSA Services pour le suivi et le pilotage des projets de la trajectoire carbone, et avec AXA Climate pour l'évaluation des expositions géo-climatiques. Une cartographie des vulnérabilités brutes a été réalisée sur l'ensemble des sites du Groupe. Les trois risques physiques les plus élevés identifiés sont la chaleur extrême, le stress hydrique et les inondations.

Résultats environnementaux

Le bilan GES 2025 enregistre une réduction de - 23 % par rapport à 2024 et de - 43 % par rapport à l'année de référence 2019 (périmètre Scopes 1+2+3 partiel comparable). Sur le volet énergie, 23 projets d'efficacité ont permis d'économiser 7 895 MWh de consommation, soit 2 % de la consommation annuelle. Sept sites dans six pays disposent d'une capacité d'autoproduction solaire. La part des énergies renouvelables est passée de 0 % en 2022 à 7,3 % en 2025 sur le total de l'électricité. La consommation d'eau recule de 19,8 %, portée notamment par les actions menées sur le site de Bologne (France), qui représente environ un tiers de la consommation totale du Groupe. La part des déchets valorisés atteint 75 %.

Trajectoire carbone 2030 : situation et conditions de réalisation

En 2025, le Groupe atteint ses objectifs intermédiaires et reste aligné sur la trajectoire définie en 2019, avec une réduction de - 43 % sur les Scopes 1 et 2 et de - 43 % sur le périmètre élargi Scopes 1, 2 et 3 partiel. Ce résultat a été obtenu dans un contexte de croissance opérationnelle de 11,5 % du chiffre d'affaires consolidé, qui a généré + 47 $ktCO_2$ d'émissions supplémentaires, dont 43 % ont été compensés par les actions de décarbonation (- 20 $ktCO_2$).

Les cibles 2030, soit - 57 % sur les Scopes 1 et 2 et - 30 % sur le périmètre élargi, restent accessibles sans marges de manœuvre significatives. Les perspectives de croissance dans le secteur aéronautique anticipent une hausse structurelle des émissions : capacités de production supplémentaires, consommation énergétique accrue, augmentation des achats de matières premières et de biens et services.

La réalisation de ces objectifs repose sur plusieurs leviers : l'efficience énergétique et l'optimisation des procédés et la poursuite du déploiement des énergies renouvelables, notamment via des contrats d'achat d'électricité en Allemagne, en Turquie et aux États-Unis. Sur le Scope 3, une priorité sera donnée à l'empreinte carbone des matières premières et des achats.

Le rétablissement du niveau d'investissement pour décarboner observé sur la période 2023-2024 (en nombre de projets comme en impact) constitue une condition de réalisation de ces objectifs de trajectoire 2030.

PROFIT : La performance comme projet de long terme

En 2025, le Groupe a publié son premier Rapport de Durabilité consolidé mettant en application la directive CSRD. Un groupe de travail dédié aux achats d'énergies renouvelables a été constitué, avec pour objet l'analyse des contrats d'achat d'électricité dans les pays à fortes émissions.

Sur la chaîne d'approvisionnement, l'objectif d'évaluation des fournisseurs sensibles a été atteint à 69 %, conformément aux engagements pris.

Notations extra-financières

Pour la quatrième année consécutive, les notations extra-financières du Groupe progressent (Ecovadis, Ethifinance). Le Groupe maintient son A- au CDP Climat et obtient un B à sa première soumission au CDP Water.

En 2025, LISI a obtenu plusieurs reconnaissances externes : Lauréat Gold Best Managed Company et la distinction Choiseul Conquérants.

Priorités

En 2025, les résultats des trois dimensions People, Planet et Profit sont cohérents avec les orientations stratégiques définies.

Pour 2026, les priorités s'articulent autour de quatre axes :

- la consolidation des acquis ;
- le renforcement des actions en faveur de la diversité de genre ;
- la relance des investissements et des projets de décarbonation ;
- l'intégration opérationnelle de la comptabilité de l'eau et de la gestion des risques géo-climatiques physiques.

Perspectives

Le Groupe maintient sa vigilance face aux incertitudes géopolitiques et macroéconomiques mondiales, notamment les évolutions des politiques douanières et des parités monétaires.

Le plan de développement aéronautique constitue le principal vecteur de croissance du Groupe avec une excellente visibilité dans la durée. À l'opposé, l'incertitude persistante liée à l'évolution du marché automobile mondial nécessite de poursuivre le mouvement d'abaissement du point mort déjà bien avancé dans la division automobile.

Le Groupe, avec des positions financières renforcées, est confiant pour consolider dans le futur ses positions de leader mondial dans ses niches d'activité choisies. Il se donne pour objectif, à taux de change et environnement macro-économique constants, d'améliorer pour le quatrième exercice consécutif ses indicateurs financiers de référence dont le résultat opérationnel courant et dégager une nouvelle fois un Free Cash Flow positif.

Rapports de gestion des divisions

LISI AEROSPACE

- Chiffre d'affaires record à 1 191,1 M€ (2024 : 1 030,1 M€) soutenu par la forte activité dans l'ensemble des segments du marché aéronautique ;
- Résultat opérationnel courant à 140,1 M€ (2024 : 85,7 M€), en augmentation pour la quatrième année consécutive, porté par l'amélioration de la productivité industrielle ;
- Free Cash Flow d'exploitation à 61,5 M€, multiplié par trois par rapport à 2024 (20,8 M€ en 2024) tiré par l'amélioration du résultat opérationnel courant et la baisse progressive des niveaux de stocks, notamment des matières premières.

Marché

Le marché aéronautique mondial commercial demeure solide avec des perspectives à long terme toujours favorables, ce qui se traduit par un volume élevé de commandes enregistrées chez les principaux constructeurs.

Les cadences de production poursuivent leur hausse pour la famille Airbus A320 (64 appareils par mois actuellement, avec un objectif de 75 par mois en 2027) ainsi que pour le programme A350. La nette reprise des rythmes de production des programmes B737 MAX et B787 de Boeing s'est également confirmée tout au long de l'exercice.

Le retour significatif des commandes de longs courriers, conjugué à la bonne tenue des segments de marché des hélicoptères et du militaire (qui représente entre 10 et 15 % de l'activité de la division), soutient la demande dans la durée.

Chiffres clés au 31 décembre 2025

En millions d'euros	2025	2024	Variations
Chiffre d'affaires	1 191,1	1 030,1	15,6 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	205,6	135,3	51,9 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	140,1	85,7	63,4 %
Capacité d'autofinancement	164,5	91,6	79,6 %
Investissements industriels nets	(63,8)	(54,4)	17,3 %
Free cash d'exploitation*	61,5	20,8	+40,7 M€
Effectifs inscrits fin de période	6 630	6 279	+5,6 %
Effectifs équivalents temps plein**	7 277	6 755	+7,7 %

* Free Cash Flow d'exploitation : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR.
** Y compris intérimaires.

Commentaires sur l'activité de l'exercice

Le chiffre d'affaires annuel de la division LISI AEROSPACE est en croissance pour le quatrième exercice consécutif et atteint le niveau record de 1 191,1 M€ contre 1 030,1 M€ en 2024. Cette hausse de + 15,6 % en un an est d'autant plus remarquable qu'elle se compare à une progression moyenne de plus de 22 % au cours des trois exercices précédents. Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2025 s'établit à 307,7 M€, soit le niveau le plus élevé de l'année (+ 6,9 % par rapport à la même période de l'exercice précédent).

L'activité « Fixations » en Amérique du Nord (+ 18,4 %) bénéficie de la montée en cadence de Boeing et d'un effet de rattrapage des prix de vente pour compenser les hausses de coûts subies précédemment. L'activité « Fixations » en Europe (+ 14,4 %) confirme également sa bonne dynamique dans le sillage d'Airbus et de la montée en cadence progressive du programme A350. L'activité « Composants de Structure » affiche une hausse de + 15,5 % en 2025 par rapport à 2024 alors que les retards de la chaîne d'approvisionnement se résorbent progressivement.

Retraité de l'effet des devises et en l'absence d'effet de périmètre, le chiffre d'affaires de la division LISI AEROSPACE affiche une croissance organique de + 11,5 % au quatrième trimestre, et de + 18,3 % pour l'ensemble de l'année 2025.

Commentaires sur les résultats de l'exercice

La division bénéficie des hausses de volume et de l'amélioration de la productivité après la phase de forts recrutements des deux exercices précédents.

La marge d'excédent brut d'exploitation courant (EBITDA) progresse ainsi de + 4,2 points par rapport à 2024 et s'élève à 17,3 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel courant est en augmentation pour la quatrième année consécutive et atteint 140,1 M€ en 2025. Le levier opérationnel est particulièrement fort, porté par l'amélioration de la productivité industrielle (chiffre d'affaires : + 15,6 %, résultat opérationnel courant + 63,4 %). La marge opérationnelle courante augmente de + 3,5 points par rapport à 2024 et s'établit à 11,8 % du chiffre d'affaires de la division.

Soutenu par une bonne gestion des besoins en fonds de roulement dans un contexte de forte hausse de l'activité avec, notamment, la baisse des stocks (notamment des matières premières) engagée au cours de l'exercice, le Free Cash Flow d'exploitation est multiplié par trois par rapport à 2024 (61,5 M€ en 2025 contre 20,8 M€ en 2024 et 7,0 M€ en 2023).

LISI AEROSPACE a investi 63,8 M€ en 2025 pour accroître ses capacités de production afin d'accompagner la montée en cadence de ses clients et poursuivre la modernisation de ses équipements avec notamment :

- l'accroissement des capacités de production pour les vis et raccords hydrauliques pour l'activité « Fixations » notamment dans les usines américaines, et sur les pièces forgées et bords d'attaques pour l'activité « Composants de Structure » ;
- l'extension des surfaces de production des sites de Villefranche-de-Rouergue et Vignoux-sur-Barangeon dans l'activité « Fixations » en France ;
- les investissements en Recherche & Développement sur des projets d'innovation à long terme.

Perspectives

Les montées en cadence progressives confirment la demande qui est toujours bien orientée dans la durée dans l'aéronautique civile sur l'ensemble des plateformes. Le ratio *« book-to-bill »* de la division (valeurs des commandes/ventes) reste nettement supérieur à 1, ce qui confirme la solidité de la demande à moyen terme sur l'ensemble des plateformes. Les autres segments de marché dont les hélicoptères et le militaire (environ 15 % du chiffre d'affaires de LISI AEROSPACE), sont également porteurs. La dynamique de l'ensemble des marchés aéronautiques est accélérée par la prise de parts de marché auprès des grands clients stratégiques (renouvellement des grands contrats en 2025).

Les points d'attention en 2026 porteront sur :

- la mise en œuvre des moyens capacitaires (activité « Fixations ») et les améliorations de la productivité industrielle (activité « Composants de Structure ») pour répondre à la hausse de la demande ;
- la poursuite de la baisse des niveaux de stocks engagée en 2025, notamment pour les matières premières et concernant les en-cours, avec l'accélération des flux.

LISI AUTOMOTIVE

- Le chiffre d'affaires de la division s'élève à 558,5 M€, en retrait de - 3,7 % par rapport à 2024, impacté par le recul de la production mondiale des clients constructeurs automobiles de la division ;
- La marge opérationnelle courante progresse de deux points par rapport à 2024 et s'établit à 5,0 % du chiffre d'affaires,
- Le Free Cash Flow d'exploitation est positif pour la dixième année consécutive.

Marché

Les immatriculations mondiales de véhicules légers affichent une progression de + 3,6 % par rapport à 2024.

Les ventes mondiales exprimées en nombre d'immatriculations se sont inscrites en légère croissance sur tous les marchés : + 5,6 % en Chine + 2,4 % en Amérique du Nord, et + 1,7 % en Europe.

Chiffres clés au 31 décembre 2025

En millions d'euros	2025	2024	Variations
Chiffre d'affaires	558,5	579,7	-3,7 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	61,8	51,4	+20,3 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	27,9	17,2	+0,6 %
Capacité d'autofinancement	45,7	39,3	+16,1 %
Investissements industriels nets	(28,0)	(29,4)	-4,8 %
Free cash d'exploitation*	15,0	9,6	5,4 M€
Effectifs inscrits fin de période	2 907	3 076	-5,5 %
Effectifs équivalents temps plein**	2 975	3 183	-6,5 %

* Free Cash Flow d'exploitation : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR.
** Y compris intérimaires.

Commentaires sur l'activité de l'exercice

Le chiffre d'affaires de la division LISI AUTOMOTIVE s'élève à 558,5 M€, en retrait de - 3,7 % par rapport à 2024. Le quatrième trimestre ressort à - 2,6 % par rapport à la même période de l'exercice précédent. Cette évolution est principalement imputable aux pertes de parts de marché subies par les principaux clients (américains et européens) de la division qui ont vu leurs immatriculations mondiales reculer.

Retraité des variations des devises, de la déconsolidation de LISI AUTOMOTIVE Nomel au 31 décembre 2024 et de l'intégration de LISI AUTOMOTIVE Hungary, à compter d'octobre 2025, le chiffre d'affaires de la division LISI AUTOMOTIVE est en hausse de + 1,5 % au dernier trimestre et affiche une légère baisse (- 0,6 %) sur l'ensemble de l'année.

Celle-ci tient compte :

- d'un recul de - 0,9 % de la production mondiale des clients constructeurs de la division ;
- d'une volonté clairement affirmée de poursuivre le repositionnement du portefeuille produits vers des pièces à plus forte valeur ajoutée, engagé il y a plusieurs années. Celui-ci se traduit par des prises de commandes de nouveaux produits particulièrement dynamiques puisqu'elles représentent 13,0 % du chiffres d'affaires (soit 71,5 M€), à comparer à 12,4 % en 2024.

La division affiche explicitement une stratégie de développement ciblée, qui privilégie l'expansion sur les segments porteurs et rentables (systèmes de freinage, habillage intérieur), l'agilité dans l'adaptation des gammes de produits et le positionnement sur l'électromobilité (câblage et environnement batterie).

Commentaires sur les résultats de l'exercice

Cette stratégie, associée aux actions de baisse du pont mort déployées avec détermination, s'est traduite par une amélioration des performances financières de la division en 2025. Ainsi, l'excédent brut d'exploitation courant (EBITDA) augmente de + 20,3 % en 2025 par rapport à la même période de l'exercice précédent et s'établit à 61,8 M€ (11,1 % du chiffre d'affaires), contre 51,4 M€ en 2024 (8,9 % du chiffre d'affaires).

Avec un résultat opérationnel courant à 27,9 M€ en hausse de + 62,0 % par rapport à 2024, la marge opérationnelle gagne 2,0 points et s'établit à 5,0 %.

La progression de la capacité d'autofinancement (45,7 M€) et la bonne adaptation des besoins en fonds de roulement permettent à LISI AUTOMOTIVE d'atteindre un Free Cash Flow d'exploitation positif pour le dixième exercice consécutif. Il atteint 15,0 M€ (2,7 % du chiffre d'affaires), en hausse de + 5,4 M€ par rapport à 2024. À 28,0 M€, les investissements sont restés stables (29,4 M€ en 2024) et ont concerné les actions d'amélioration de la performance et de modernisation des moyens de production. On citera :

- la réception et l'installation de deux nouvelles presses de frappe à froid pour les sites de Delle et Dasle (France) pour produire des pièces pour véhicules électriques (fixation bac batterie et renfort de berceau moteur électrique) ;
- les commandes d'équipements d'usinage et de contrôle pour produire à Shanghai (Chine) des composants en aluminium pour des freins de parking électrique ;
- la modernisation de la ligne de traitement de surface à Grandvillars (France) pour la préparation du fil destiné aux sites de frappe à froid européens de la division.

Perspectives

Dans un environnement automobile mondial caractérisé par une faible visibilité, LISI AUTOMOTIVE devra impérativement poursuivre les actions engagées depuis plusieurs années qui portent notamment sur :

- un positionnement sur les nouveaux véhicules et le maintien d'un niveau élevé de prises de commandes de nouveaux produits à forte valeur ajoutée ;
- une agilité industrielle s'appuyant sur l'adaptation de sa structure de coûts pour préserver sa compétitivité et mener à bien les chantiers de réorganisation indispensables pour faire face aux mutations imposées par un marché en proie à de profondes transformations.

Dans ce contexte, LISI AUTOMOTIVE a annoncé le 21 janvier 2026 un projet de réorganisation industrielle portant sur l'arrêt des activités de fabrication de son site de Puiseux-Pontoise (France), le transfert des productions vers les autres sites de l'activité Solutions Clippées, le transfert des équipes commerciales et bureau d'études sur le site LISI AEROSPACE de Saint-Ouen l'Aumône ainsi que le développement d'une activité de négoce.

Le Groupe s'engage à proposer une solution de reclassement au maximum de salariés de l'usine de Puiseux-Pontoise vers les autres sites du Groupe en France.

L'intégration opérationnelle et fonctionnelle de la nouvelle entité hongroise LISI AUTOMOTIVE Hungary à Györ constituera également un point d'attention au cours de l'exercice à venir.

2 Les états financiers consolidés

2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025 *	31/12/2024 *
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**3.5.1**	**1 747 926**	**1 608 737**
Variation stocks produits finis et en-cours		35 201	19 794
Total production		**1 783 127**	**1 628 531**
Autres produits		58 189	59 403
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS		**1 841 316**	**1 687 935**
Consommations	3.5.2	(539 755)	(497 307)
Autres achats et charges externes	3.5.3	(400 333)	(392 854)
Impôts et taxes		(10 410)	(10 234)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	3.5.4	(629 287)	(603 930)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)		**261 531**	**183 610**
Amortissements		(92 899)	(92 863)
Dotations nettes aux provisions		(7 622)	7 960
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)		**161 010**	**98 707**
Charges et produits opérationnels non courants	3.5.6	(20 847)	(23 065)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		**140 163**	**75 642**
Produits de trésorerie et charges de financement	**3.5.7**	**(19 724)**	**(26 028)**
Produits de trésorerie	*3.5.7*	*6 219*	*4 557*
Charges de financement	*3.5.7*	*(25 943)*	*(30 585)*
Autres produits et charges financiers	**3.5.7**	**(32 638)**	**10 884**
Autres produits financiers	*3.5.7*	*22 606*	*35 068*
Autres charges financières	*3.5.7*	*(55 244)*	*(24 184)*
Impôts (dont CVAE)	3.5.8	(24 508)	(16 399)
RESULTAT DES ACTIVITES POURSUIVIES		**63 293**	**44 099**
Résultat des activités cédées net d'impôt	3.3.3	76 449	11 325
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		**139 742**	**55 424**
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société		139 724	56 006
Intérêts ne donnant pas le contrôle		18	(582)
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	**3.5.9**	**3,06**	**1,23**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	**3.5.9**	**3,01**	**1,20**

* En application de la norme IFRS 5, le résultat des activités destinées à être cédées est présenté sur la ligne distincte du compte de résultat « Résultat des activités cédées, net d'impôt ». Pour les exercices présentés, les données comparatives 2024 ont été retraitées pour se conformer à cette présentation. L'impact de l'application de la norme IFRS 5 sur les données publiées au 31 décembre 2024 et 2025 est présenté en note 3.3.3.

2.2 État du résultat global

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**139 742**	**55 424**
Éléments non recyclables en résultat		
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies (part brute)	3 246	2 132
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies (effet impôt)	(913)	(761)
Éléments recyclables ultérieurement en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	(45 580)	23 873
Instruments de couverture (part brute)	1 315	(1 713)
Instruments de couverture (effet impôt)	(334)	598
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	**(42 266)**	**24 129**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	**97 475**	**79 552**
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	97 924	79 993
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(448)	(441)

Les instruments de couverture concernent essentiellement les instruments de couverture de change.

2.3 État de la situation financière consolidée

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
ACTIFS NON COURANTS			
Écart d'acquisition	3.4.1.1	318 031	419 379
Autres actifs incorporels	3.4.1.1	24 731	29 693
Actifs corporels	3.4.1.2	676 426	765 416
Actifs financiers non courants	3.4.1.3	50 852	21 501
Impôts différés actifs	3.4.10	48 067	44 913
Autres actifs non courants		-	123
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		**1 118 107**	**1 281 025**
ACTIFS COURANTS			
Stocks	3.4.2.1	460 682	468 174
Impôts - Créances sur l'état		12 770	12 360
Clients et autres débiteurs	3.4.2.2	241 518	244 995
Trésorerie et équivalents trésorerie	3.4.2.3	270 437	191 660
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		**985 407**	**917 190**
Actifs détenus en vue de la vente	3.3.1	13 498	12 068
TOTAL ACTIF		**2 117 012**	**2 210 283**

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	3.4.3	18 615	18 615
Actions propres	3.4.3	(19 796)	(20 080)
Réserves consolidées	3.4.3	934 762	891 754
Réserves de conversion	3.4.3	14 521	59 635
Autres éléments du résultat global	3.4.3	(2 981)	(6 295)
Résultat de la période	3.4.3	139 724	56 006
TOTAL CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	**3.4.3**	**1 084 843**	**999 633**
Intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.3	6 175	6 567
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**3.4.3**	**1 091 018**	**1 006 200**
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	3.4.4	71 956	48 627
Dettes financières non courantes	3.4.6.2	395 118	547 121
Autres passifs non courants	3.4.5	14 054	14 979
Impôts différés passifs	3.4.10	41 844	47 973
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		**522 972**	**658 700**
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	3.4.4	5 753	15 327
Dettes financières courantes*	3.4.6.2	109 040	133 070
Fournisseurs et autres créditeurs		359 771	378 591
Impôt à payer		24 027	5 535
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		**498 591**	**532 523**
Passifs directement liés aux groupes d'actifs détenus en vue de la vente	3.3.1	4 431	12 860
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		**2 117 012**	**2 210 283**
* Dont concours bancaires courants		14 682	39 390

2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
RÉSULTAT NET	**2.1**	**139 742**	**55 424**
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :			
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes		98 201	109 768
- Variation des impôts différés		(1 701)	(2 449)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres		(38 708)	9 811
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT		**197 533**	**172 554**
Variation nette des provisions liées à l'activité courante		754	(2 524)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**198 287**	**170 030**
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	3.4.2.3	26 208	23 064
Retraitement des éléments financiers (intérêts et change)		41 123	28 770
Incidence de la variation des stocks	3.4.2.3	(44 277)	(29 314)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	3.4.2.3	(16 742)	11 027
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT IMPÔT		**204 599**	**203 577**
Impôts payés	3.4.2.3	(7 499)	(16 737)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)		**197 100**	**186 841**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition de sociétés consolidées	3.3	(2 873)	–
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	3.4.2.3	(100 679)	(106 801)
Acquisition d'actifs financiers		(10 002)	(5 112)
Variation des prêts et avances consentis		(2 793)	(287)
TOTAL FLUX D'INVESTISSEMENT		**(116 347)**	**(112 200)**
Cession de sociétés consolidées	3.3	247 718	–
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	3.4.2.3	754	6 404
TOTAL FLUX DE DÉSINVESTISSEMENT		**248 472**	**6 404**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)		**132 125**	**(105 796)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital		–	840
Dividendes versés aux actionnaires du groupe		(17 897)	(14 195)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR CAPITAUX PROPRES		**(17 897)**	**(13 355)**
Émission d'emprunts long terme		60 726	101 700
Émission d'emprunts court terme		2 125	1 530
Remboursement d'emprunts long terme		(128 009)	(1 814)
Remboursement d'emprunts court terme		(102 678)	(103 098)
Intérêts financiers nets versés		(22 421)	(28 770)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS		**(190 258)**	**(30 453)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)		**(208 155)**	**(43 808)**
Incidence des variations de taux de change (D)		(15 980)	(2 119)
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)		(1 607)	(200)
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)		**103 483**	**34 917**
Trésorerie au 1er janvier (E)		152 270	117 353
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)		**255 753**	**152 270**
Trésorerie et équivalents de trésorerie		270 437	191 660
Concours bancaires courants		(14 682)	(39 390)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**255 753**	**152 270**

2.5 État des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital social (Note 2.6.3)	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Autres éléments du résultat global	Résultat de l'exercice, part du groupe	Capitaux propres, part du groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2024	**18 615**	**–**	**(19 638)**	**866 704**	**35 908**	**(6 554)**	**37 533**	**932 565**	**6 171**	**938 736**
Résultat de l'exercice N (a)	-	-	-	-	-	-	56 006	56 006	(582)	55 424
Écarts de conversion (b)	-	-	-	-	23 727	-	-	23 727	146	23 873
Paiements en actions	-	-	-	1 871	-	-	-	1 871	-	1 871
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	837	837
Retraitement des actions propres	-	-	(442)	(80)	-	-	-	(522)	-	(522)
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies (c)	-	-	-	-	-	1 371	-	1 371	-	1 371
Affectation résultat N-1	-	-	-	37 533	-	-	(37 533)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	(14 195)	-	-	-	(14 195)	-	(14 195)
Retraitement des instruments financiers (d)	-	-	-	-	-	(1 111)	-	(1 111)	(5)	(1 117)
Divers	-	-	-	(79)	-	-	-	(79)	-	(79)
CAPITAUX PROPRES AU 31 décembre 2024	18 615	-	(20 080)	891 754	59 635	(6 295)	56 006	999 633	6 567	1 006 200
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d)	-	-	-	-	23 727	260	56 006	79 993	(441)	79 552
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2025	18 615	-	(20 080)	891 754	59 635	(6 295)	56 006	999 633	6 567	1 006 200
Résultat de l'exercice N (a)	-	-	-	-	-	-	139 724	139 724	18	139 742
Écarts de conversion (b)	-	-	-	-	(45 114)	-	-	(45 114)	(466)	(45 580)
Paiements en actions	-	-	-	4 383	-	-	-	4 383	-	4 383
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retraitement des actions propres	-	-	284	490	-	-	-	774	-	774
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies (c)	-	-	-	-	-	2 333	-	2 333	-	2 333
Affectation résultat N-1	-	-	-	56 006	-	-	(56 006)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	(17 897)	-	-	-	(17 897)	-	(17 897)
Retraitement des instruments financiers (d)	-	-	-	-	-	981	-	981	-	981
Divers	-	-	-	26	-	-	-	26	57	83
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025	18 615	-	(19 796)	934 762	14 521	(2 981)	139 724	1 084 843	6 175	1 091 018
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d)	-	-	-	-	(45 114)	3 314	139 724	97 924	(448)	97 475

3 Les notes annexes

3.1 Information sur le Groupe et évènements marquants de l'exercice

La société LISI S.A. (désignée ci-après « la Société »), est une société anonyme de droit français, cotée à la Bourse de Paris, dont le siège social est situé à l'adresse suivante : « 6 rue Juvénal Viellard, CS 70431 GRANDVILLARS, 90008 BELFORT cedex ».

Les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 comprennent la Société LISI S.A. et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe »).

Le Groupe LISI a pour activité principale la fabrication de fixations et de composants d'assemblage multifonctionnels destinés à trois marchés : l'aéronautique, l'automobile et le médical.

Événements marquants de l'exercice :

Cession de LISI MEDICAL

Le Groupe LISI a cédé 100 % du capital de sa division LISI MEDICAL à SK CAPITAL, investisseur privé américain, le 31 octobre 2025 au prix net de 270,4 M€. Le Groupe LISI a repris une participation minoritaire de 9,988 % au capital de la holding regroupant l'ensemble acquis par SK CAPITAL (participation valorisée à 18,1 M€).

Par ailleurs, en complément du réinvestissement de 9,988 %, le prix de cession à terme pourra être augmenté de deux éléments :

- le premier, d'un montant maximal de 10,0 M€ en cas de dépassement d'un premier seuil de retour sur investissement au moment de la revente de la division par SK CAPITAL,
- le second, d'un montant de 10 % du produit de vente perçu par SK CAPITAL au-dessus d'un second seuil.

Les impacts dans les comptes consolidés du Groupe LISI au 31/12/2025 sont détaillés au paragraphe « 3.3 - Périmètre de consolidation ».

Prise en compte des risques relatifs au climat, à l'eau et à la biodiversité

L'atténuation du changement climatique implique de réduire les émissions de gaz à effet de serre à chaque étape, de la production à l'utilisation des produits. Pour LISI, cela signifie limiter l'empreinte carbone de ses activités, de sa chaîne de valeur et de ses produits.

Impacts et risques :

- Transition vers des véhicules électriques et avions bas carbone.
- Exigences accrues des clients et régulateurs.
- Baisse potentielle de la demande pour des produits polluants.
- Accès réduit aux financements et durcissement des réglementations.

Opportunités :

Malgré ces défis, l'atténuation du changement climatique peut offrir également de nombreuses opportunités pour LISI :

- Le développement de nouveaux produits pour des véhicules moins émissifs, tels que les véhicules électriques et les avions bas carbone.
- La proposition de solutions techniques avec un moindre impact carbone, répondant ainsi aux attentes des clients et des régulateurs.
- La création de solutions à plus forte valeur ajoutée sur l'empreinte carbone, permettant de se démarquer sur le marché.
- L'anticipation des demandes du marché pour être précurseurs et leaders dans le domaine de la réduction des émissions.
- L'accompagnement des fournisseurs pour offrir une solution globale compétitive sur le volet carbone.
- L'accessibilité à des financements et subventions pour développer des produits et processus bénéfiques pour l'atténuation du changement climatique.

Événements survenus après la clôture de l'exercice :

Aucun évènement n'est survenu après la clôture qui aurait pu avoir un impact significatif sur la clôture de l'exercice 2025.

La division LISI AUTOMOTIVE a annoncé le 21 janvier 2026 aux instances représentatives du personnel de LISI AUTOMOTIVE une réorganisation industrielle de l'activité Fixations Clippées qui doit conduire au transfert de la production de l'usine de Puiseux (France) sur d'autres sites industriels de la division.

3.2 Règles et méthodes comptables

Les états financiers établis au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 26 février 2026 et seront soumis à l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 avril 2026.

Contexte de l'élaboration des états financiers consolidés de l'exercice 2025

En application du règlement européen 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe LISI sont préparés conformément au référentiel de normes internationales d'informations financières (IAS/IFRS) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2025.

Normes, amendements et interprétations adoptés dans l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025

Aucune norme, interprétation ou amendement à des normes à application obligatoire n'a été mise en œuvre par le Groupe dans les comptes au 31 décembre 2025.

Nouvelles normes et interprétations d'application ultérieure approuvées par l'Union Européenne

Aucune norme, interprétation ou amendement à des normes existantes n'a été appliqué par le Groupe par anticipation dans les comptes au 31 décembre 2025.

La norme IFRS 18, applicable à compter du 1er janvier 2027 et relative à la présentation et aux informations à fournir dans les états financiers, fait actuellement l'objet d'une analyse par le Groupe afin d'en anticiper les modalités de mise en œuvre et d'en évaluer les impacts potentiels.

Directive Pilier 2

Les travaux en cours de l'OCDE concernent notamment l'instauration d'un taux minimum mondial d'imposition de 15 % sur les bénéfices des entreprises multinationales entrant dans le champ d'application du dispositif. Ce dispositif (« règles GloBE du Pilier 2 ») devient réalité par l'inclusion dans la Loi de finances pour 2024 d'un nouveau chapitre entier dans le Code général des impôts mettant en œuvre ces mesures qui s'appliquent à compter de 2024.

Sont concernés, sauf exceptions, les groupes ayant un chiffre d'affaires d'au moins 750 millions d'euros. Ces derniers doivent calculer un taux effectif d'imposition (TEI) dans chacun de leur pays d'implantation. Pour déterminer ce TEI par pays, des agrégats et points de données issus des comptes consolidés, sont nécessaires. Le point de départ est le reporting package des groupes avant élimination des flux intra-groupes.

Si le TEI d'un pays est inférieur à 15 %, un impôt complémentaire (« Top-up tax ») est dû. Son taux sera égal à la différence entre 15 % et le TEI de ce pays. Son assiette est le résultat calculé selon les règles de l'OCDE diminué, le cas échéant, d'un revenu de routine correspondant à l'exercice d'une activité effective sur le territoire (calculé sur la base des salaires et des actifs corporels).

Pour l'exercice 2025, LISI a poursuivi la mise en œuvre opérationnelle du dispositif, notamment à travers la collecte et la validation des données nécessaires au calcul du TEI et à la préparation des premières déclarations attendues à partir de 2026.

Sur la base des informations recueillies, il n'est pas identifié d'impact significatif, dans chacun des pays où le Groupe LISI est implanté, en termes de charge d'impôt supplémentaire liée à cette réforme.

Bases de préparation des états financiers

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros, sauf indication contraire. Ils sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés et instruments financiers détenus à des fins de transaction, passifs résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglés en trésorerie. Les actifs non-courants détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts des ventes.

Selon les normes IFRS, certaines options comptables nécessitent de prendre des positions fondées sur un jugement ou sur des hypothèses qui ont un impact sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- les durées d'amortissements des immobilisations (notes 3.4.1.1 b) et 3.4.1.2),
- les évaluations retenues pour les tests de pertes de valeur (note 3.4.1.1 a),
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites (note 3.4.4),
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur (note 3.6.5),
- la valorisation des paiements en actions (note 3.6.2),
- la reconnaissance des impôts différés actifs (note 3.5.8).

Ces jugements et hypothèses prennent en compte les risques spécifiques des secteurs concernés par l'activité de LISI ainsi que les risques généraux liés au contexte économique.

La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière continue sur la base de son expérience passée ainsi que sur des facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ses appréciations pour la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. L'impact des changements d'estimation est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Ces hypothèses font l'objet d'une analyse division par division sur la base d'informations données par des experts indépendants (actuaires, etc.).

Sensibilités identifiées

Les sensibilités principales recensées et suivies par le management portent sur les données et hypothèses liées à la mise en œuvre des tests de dépréciation. Ces hypothèses sont consolidées au travers d'une démarche de collecte d'informations prévisionnelles auprès de grands acteurs du secteur (hypothèses de marché) et d'actuaires (hypothèses de taux).

Principes de consolidation

Une filiale est une entité contrôlée par la société mère. Conformément à IFRS 10, l'investisseur contrôle une entité faisant l'objet d'un investissement si et seulement si tous les éléments ci-dessous sont réunis :

- il détient le pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement ;
- il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité faisant l'objet d'un investissement ;
- il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

La liste des sociétés consolidées est donnée en note 3.3.5. au 31 décembre 2025.

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciels, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les profits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Méthodes de conversion des éléments en devises

Transaction en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées dans la monnaie fonctionnelle des filiales au cours du taux de change en vigueur à la date de l'opération. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de clôture.

Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés en produits ou en charges, à l'exception des écarts sur les emprunts en devises constituant une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère qui sont comptabilisés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres. Ils sont comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'entité.

Conversion des états financiers des filiales consolidées

Les états financiers des filiales, dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour le bilan et au cours de change moyen (considéré comme une valeur approchée du cours de change à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives) pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. Les écarts de change résultant des conversions sont comptabilisés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres.

Définition de la notion de « courant » et « non courant » dans la présentation du bilan

Les actifs et les passifs dont la maturité est inférieure au cycle d'exploitation, généralement égal à 12 mois, sont classés en actifs et passifs courants. Si leur échéance excède cette durée, ils sont classés en actifs ou passifs non courants.

Présentation du compte de résultat

Le Groupe a choisi de maintenir la présentation des agrégats ci-dessous, à caractère non strictement comptable, dont les définitions sont les suivantes :

- Le total Production comprenant le chiffre d'affaires auquel s'ajoutent les variations de stocks d'en-cours et produits finis.
- L'Excédent Brut d'Exploitation Courant (EBITDA) comprend les produits opérationnels desquels sont déduits les consommations, les autres achats et charges externes, les impôts et taxes ainsi que les charges de personnel. Il n'inclut pas les dotations et reprises aux amortissements et provisions ni les charges financières nettes ni l'impôt sur les sociétés (y compris CVAE).
- Le Résultat Opérationnel Courant (EBIT) comprend l'Excédent Brut d'Exploitation Courant (EBITDA) ainsi que les dotations et reprises aux amortissements et provisions.
- Le Résultat Opérationnel intègre l'EBIT et les autres produits et charges opérationnels non courants. Ces éléments non courants sont définis strictement comme les produits et charges significatifs résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités courantes et dont on estime qu'ils n'ont pas une valeur prédictive en raison :
  - de leur nature inhabituelle, et
  - de leur occurrence aléatoire, tels les charges ou indemnités reçues relatives aux sinistres, les coûts liés aux fermetures, les restructurations lourdes et fermetures de sites, les dépréciations des écarts d'acquisition et les plus ou moins-values de cession d'actifs hors exploitation corporels ou incorporels.

Indicateurs

Le Groupe utilise les indicateurs définis ci-dessous :

- **Excédent de Trésorerie d'Exploitation (Free Cash Flow)** : Capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des Besoins en fonds de roulement (note 3.4.2.3 Trésorerie et équivalents de trésorerie).
- **Retour sur capitaux employés (ROCE)** : Rapport entre l'EBIT et les capitaux employés (Capitaux Propres + Endettement Financier Net (note 3.4.6.3) à la clôture).
- **Retour sur capitaux propres (ROE)** : rapport entre le résultat net et les capitaux propres totaux.
- **Gearing** : rapport de l'Endettement Financier Net sur les Capitaux Propres consolidés part du Groupe.
- **Actif Net Réévalué (ANR)** : moyenne de [(1,2 x Chiffre d'affaires Groupe) + (8 x EBITDA Groupe) + (12 x EBIT Groupe)] – Endettement Financier Net Groupe moyen des années N et N-1.

3.3 Périmètre de consolidation

3.3.1 Actifs destinés à la vente sur l'exercice 2025

La société ANKIT Fasteners Pvt Ltd, détenue à 53,8 % par le Groupe LISI, fait l'objet d'un processus de cession au profit de son partenaire historique. Un contrat de cession *(Share Purchase Agreement)* a été signé le 17 décembre 2025. La réalisation définitive de l'opération *(closing)* est attendue en 2026, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives usuelles.

Aucun reclassement du compte de résultat n'a été réalisé, la filiale ne répondant pas au critère « d'activité abandonnée » (ligne d'activité majeure au sens d'IFRS 5 non atteinte).

Au 31 décembre 2025, conformément à IFRS 5, les actifs et passifs destinés à être cédés ont été évalués au plus faible de leur valeur comptable ou de leur juste valeur diminuée des coûts de cession. Sur la base des tests de valeur réalisés à la date de clôture, aucune perte de valeur n'a été identifiée. En conséquence, aucune dépréciation n'a été comptabilisée.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente

(en milliers d'euros)	31/12/2025
Immobilisation incorporelles nettes	2 413
Immobilisations corporelles nettes	1 849
Immobilisations financières nettes	317
Total immobilisations nettes	**4 580**
Stocks nets	3 511
clients nets	2 320
Autres débiteurs	991
Actifs d'impôts différés	134
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 963
Actifs détenus en vue de la vente	**13 498**
Provision courantes et non courantes	723
Dettes financières courantes et non courantes	249
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	3 461
Passifs d'impôt différé	(2)
Passifs directement liés aux groupes d'actifs détenus en vue de la vente	**4 431**
Impact net des actifs et passifs destinés à la vente	**9 067**

3.3.2 Cession de LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS

Dans la continuité du communiqué en date du 18 décembre 2024, LISI AUTOMOTIVE, filiale du Groupe LISI, annonce avoir réalisé, de façon définitive, la cession de l'intégralité des actions de sa filiale LISI AUTOMOTIVE NOMEL à la société ZB Invest GmbH en date du 28 février 2025.

La société a réalisé un chiffre d'affaires de 35,2 M€ en 2024 ; elle comprend 188 salariés inscrits à l'effectif. Les modalités de la cession prévoient que les filiales de LISI AUTOMOTIVE continueront d'acheter à ZB NOMEL des rondelles et des écrous destinées aux applications automobiles de ses clients.

Cette cession permet à la division LISI AUTOMOTIVE de poursuivre le recentrage de ses activités sur des solutions de fixations et des composants mécaniques à forte valeur ajoutée et au Groupe ZB Invest de consolider ses positions dans la production et la vente d'écrous destinés aux secteurs automobiles, camions et différents marchés de l'industrie et de la distribution.

Les principaux impacts de cette cession avaient été comptabilisés au 31 décembre 2024. Les impacts résiduels sur 2025 représentent une perte de 1 M€ comptabilisée en autre charges opérationnelles non courantes (cf note 3.5.6).

3.3.3 Cession de LISI MEDICAL

Comme indiqué en note 3.1 - Événements marquants de l'exercice, le groupe a annoncé le 31 octobre 2025 la cession de LISI MEDICAL.

Le traitement comptable de la cession est soumis à l'application de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Afin d'assurer une lecture claire de la performance des activités poursuivies, cette norme impose de retraiter les éléments financiers de la période concernant les entités cédées et d'isoler également les effets de la cession.

La division LISI MEDICAL constituant une ligne d'activité principale et distincte, elle répond aux critères imposant ce retraitement avec les impacts suivants :

- Au bilan : sortie des soldes du bilan au 31 octobre 2025, pas de retraitement du bilan publié en 2024.
- Au compte de résultat la contribution des activités cédées est regroupée sur la ligne « Résultat des activités cédées net d'impôt » pour les exercices 2025 et 2024. Le Résultat de la cession (plus-value nette des honoraires liés à la cession et impôt) est également renseignée sur cette ligne.
- Le tableau des Flux de Trésorerie (TFT) de l'année 2025 intègre les flux de la division jusqu'à la date de cession, pas de retraitement du TFT publié en 2024.

Compte de résultat intégrant le reclassement des activités non poursuivies

Concernant l'exercice 2025, l'activité de LISI MEDICAL a été menée par le Groupe LISI sur les 10 premiers mois de la période. La performance du groupe avant le reclassement IFRS 5 est présentée ci-dessous, avec le détail du reclassement.

(en milliers d'euros)	yc LISI MEDICAL jusqu'au 31/10/2025	Sortie de LISI MEDICAL sur l'ensemble de l'exercice IFRS 5	publié 31/12/2025
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**1 897 789**	**(149 863)**	**1 747 926**
Variation stocks produits finis et en-cours	37 362	(2 161)	35 201
Total production	**1 935 151**	**(152 024)**	**1 783 127**
Autres produits	**59 258**	**(1 068)**	**58 189**
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS	**1 994 409**	**(153 093)**	**1 841 316**
Consommations	(580 692)	40 937	(539 755)
Autres achats et charges externes	(425 045)	24 712	(400 333)
Impôts et taxes	(11 040)	630	(10 410)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(691 150)	61 862	(629 288)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	**286 483**	**(24 952)**	**261 531**
Amortissements	(102 463)	9 564	(92 899)
Dotations nettes aux provisions	(7 012)	(610)	(7 622)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	**177 008**	**(15 998)**	**161 010**
Charges et produits opérationnels non courants	(20 847)		(20 847)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**156 161**	**(15 998)**	**140 163**
Produits de trésorerie et charges de financement	**(19 884)**	**160**	**(19 724)**
Produits de trésorerie	7 526	(1 307)	6 219
Charges de financement	(27 411)	1 468	(25 943)
Autres produits et charges financiers	**(32 639)**	**1**	**(32 638)**
Autres produits financiers	22 606		22 606
Autres charges financières	(55 245)	1	(55 244)
Impôts (dont CVAE)	(25 357)	849	(24 508)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES [A]	**78 280**	**(14 987)**	**63 293**
Résultat des activités cédées, net d'impôt		14 987	14 987
Résultat de cession des activités cédées		79 362	79 362
Impôt sur cession des activités cédées		(17 900)	(17 900)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES, NET D'IMPÔT [B]		**76 449**	**76 449**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE [A] + [B]	**78 280**	**61 462**	**139 742**
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	78 262	61 462	139 724
Intérêts ne donnant pas le contrôle	18		18
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	**1,71**	**1,35**	**3,06**
Dont Résultat par action des activités poursuivies			1,38
Dont Résultat par action des activités cédées			1,68
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	**1,69**	**1,32**	**3,01**
Dont Résultat par action des activités poursuivies			1,36
Dont Résultat par action des activités cédées			1,65

Tableau de passage du résultat de l'exercice 2024

(en milliers d'euros)	Publié 31/12/2024	Sortie de LISI MEDICAL sur l'ensemble de l'exercice IFRS 5	Retraité 31/12/2024
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**1 794 050**	**(185 313)**	**1 608 737**
Variation stocks produits finis et en-cours	19 796	(2)	19 794
Total production	**1 813 846**	**(185 315)**	**1 628 531**
Autres produits	**60 778**	**(1 375)**	**59 403**
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS	**1 874 624**	**(186 690)**	**1 687 935**
Consommations	(549 169)	51 862	(497 307)
Autres achats et charges externes	(424 353)	31 500	(392 854)
Impôts et taxes	(10 848)	614	(10 234)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(678 425)	74 495	(603 930)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	**211 829**	**(28 219)**	**183 610**
Amortissements	(104 250)	11 387	(92 863)
Dotations nettes aux provisions	7 455	505	7 960
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	**115 034**	**(16 327)**	**98 707**
Charges et produits opérationnels non courants	(23 094)	29	(23 065)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**91 940**	**(16 298)**	**75 642**
Produits de trésorerie et charges de financement	**(26 784)**	**756**	**(26 028)**
Produits de trésorerie	4 557		4 557
Charges de financement	(31 341)	756	(30 585)
Autres produits et charges financiers	**10 883**	**1**	**10 884**
Autres produits financiers	35 066	2	35 068
Autres charges financières	(24 183)	(1)	(24 184)
Impôts (dont CVAE)	(20 615)	4 216	(16 399)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES [A]	**55 424**	**(11 325)**	**44 099**
Résultat des activités cédées, net d'impôt		11 325	11 325
Résultat de cession des activités cédées			
Impôt sur cession des activités cédées			
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES, NET D'IMPÔT [B]		**11 325**	**11 325**
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE [A] + [B]	**55 424**	**-**	**55 424**
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	56 006	-	56 006
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(582)		(582)
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	**1,23**		**1,23**
Dont Résultat par action des activités poursuivies			0,97
Dont Résultat par action des activités cédées			0,25
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	**1,20**		**1,20**
Dont Résultat par action des activités poursuivies			0,95
Dont Résultat par action des activités cédées			0,24

Tableau de flux de trésorerie : détail des flux des activités cédées sur les deux exercices retraités

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net	**14 987**	**11 325**
Capacité d'autofinancement	27 723	23 073
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	14 295	23 901
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements (B)	(13 255)	(16 551)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	(2 249)	(2 088)
Incidence des variations de taux de change (D)	(922)	1 176
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	**(2 131)**	**6 438**

Impact de la cession sur la trésorerie du groupe

(en milliers d'euros)	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	77 973
Dont Écart d'acquisition	*77 973*
Immobilisations incorporelles	3 821
Immobilisations corporelles	83 535
Immobilisations financières	399
Actifs d'impôts différés	293
Stocks nets	34 668
Créances clients et autres débiteurs	24 957
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 669
Total actif	**232 315**
Provisions pour risques et charges	2 992
Dettes financières	7 456
Passifs d'impôts différés	10 439
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	22 636
Total passif	**43 522**
Actifs et passifs nets	**188 793**
Contrepartie reçue en titres immobilisés	18 830
Contrepartie reçue en numéraire (A)	258 610
Contrepartie totale	**277 440**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets cédés (B)	(4 221)
Entrée nette de trésorerie (A) + (B)	**254 389**

3.3.4 ACQUISITION LISI AUTOMOTIVE HUNGARY

Le 30 septembre 2025, LISI AUTOMOTIVE HUNGARY et POLYSEMBLE HUNGARY ont finalisé la vente des actifs de POLYSEMBLE HUNGARY, transférant ainsi l'activité située à Győr à LISI AUTOMOTIVE HUNGARY.

La société est consolidé dans les comptes du Groupe LISI depuis le 1er octobre 2025. D'un point de vue comptable, l'opération constitue un regroupement d'entreprises au sens d'IFRS 3, correspondant à l'acquisition d'un ensemble intégré d'activités et d'actifs susceptible d'être exploité dans le but de fournir des biens ou services à des clients. En conséquence, la norme IFRS 3 est applicable.

L'application d'IFRS 3 a conduit à la réalisation d'une allocation préliminaire du prix d'acquisition (*Purchase Price Allocation* – PPA), consistant à identifier et évaluer les actifs et passifs acquis à leur juste valeur et à déterminer le goodwill résiduel.

Les justes valeurs ci-dessous ont été déterminées de façon provisoire. Si de nouvelles informations sur des faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition étaient obtenues dans le délai d'un an suivant la date d'acquisition et si ces informations conduisaient à identifier des ajustements aux montants ci-dessous ou à constater des provisions complémentaires existant à la date d'acquisition, la comptabilité de l'acquisition serait alors modifiée.

(en milliers d'euros)	Juste valeur reconnue à la date d'acquisition
Actif immobilisé	639
Autres actifs et passifs courants nets	(166)
Stocks nets	441
Dettes financières nettes	(55)
Impôts et provisions	(1 521)
Total situation nette	**(661)**
% des valeurs d'actifs repris	100 %
Quote-part situation nette acquise	**(661)**
Prix d'acquisition	2 873
Écart d'acquisition	**3 534**

Les impacts sur le résultat du Groupe LISI pour les 3 mois d'activité depuis leur entrée sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2025
Chiffres d'affaires	1 292
% du chiffre d'affaires du Groupe LISI	0,1 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	40

3.3.5 Périmètre de consolidation à la clôture de l'exercice

Sociétés	Siège social	Pays	31/12/2025 % de contrôle	31/12/2025 % d'intérêts	31/12/2024 % de contrôle	31/12/2024 % d'intérêts
HOLDING						
LISI S.A.	Grandvillars (90)	France	Société mère		Société mère	
LISI GLOBAL SERVICES (GIE)	Grandvillars (90)	France	Société AD HOC		Société AD HOC	
DIVISION LISI AEROSPACE						
BLANC AERO INDUSTRIES GmbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE Canada Corp	Dorval	Canada	100,00	100,00	100,00	100,00
HI-SHEAR CORPORATION	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
HI-SHEAR Holdings LLC	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE North America, Inc	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI Holdings North America	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
The MONADNOCK Company	City of Industry (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO INDUSTRIES SAS	Paris 12e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO TECHNOLOGIES SAS	Paris 12e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
CREUZET AERONAUTIQUE SAS	Marmande (47)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE FORGED INTEGRATED SOLUTIONS	Bologne (52)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING	Ayguemorte-les-Graves (33)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENTS	Paris 12e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE SAS	Paris 12e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO INDUSTRIES UK Ltd	Rugby	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00
ANKIT Fasteners Pvt Ltd	Bangalore	Inde	53,76	53,76	53,76	53,76
LISI AEROSPACE India Pvt Ltd	Bangalore	Inde	100,00	100,00	100,00	100,00
LIXUS Industrie	Tanger	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00
CREUZET POLSKA Sp. Z o o	Rzeszow	Pologne	70,00	70,00	70,00	70,00
Fastener Tecnology Bağlantı Elemanları San. Tic. A.Ş.	Izmir	Turquie	100,00	100,00	100,00	100,00
B&E Manufacturing	Garden Grove (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00

Sociétés	Siège social	Pays	31/12/2025 % de contrôle	31/12/2025 % d'intérêts	31/12/2024 % de contrôle	31/12/2024 % d'intérêts
DIVISION LISI AUTOMOTIVE						
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH	Mellrichstadt	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH & CO KG	Mellrichstadt	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Verbindungstechnik GmbH	Kierspe	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Mecano GmbH	Heidelberg	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE HUNGARY KFT (LLC)	Gyor	Hongrie	100,00	100,00	–	–
LISI AUTOMOTIVE (HEBEI) CO., Ltd	Zhuozhou	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE (SHANGHAI) CO., Ltd	Shanghai	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Espana S.A.	Madrid	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE LLC	Laredo	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Former SAS	Delle (90)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS	La Ferté Fresnel (61)	France	–	–	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS	Puiseux Pontoise (95)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE SAS	Delle (90)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI JIEHUA AUTOMOTIVE Co. Ltd	Hong Kong	Hong Kong	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Monterrey SA de CV	Monterrey	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Form a.s	Cejc	République tchèque	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI Otomotiv Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir	Turquie	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax Compagny	Lake Zurich	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax International Holdings LLC	Lake Zurich	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
TMX Canada Corp.	Windsor	Canada	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax Mexico	Quereittaro	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax Fastener Systems	Suzhou	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax Fasteners Systems (Shanghai Branch)	Suzhou	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE TANGER	Tanger	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Hi-Vol Inc	Livonia	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
DIVISION LISI MEDICAL						
LISI MEDICAL REMMELE Inc	Minneapolis	États-Unis	–	–	100,00	100,00
LISI MEDICAL FASTENERS SAS	Neyron (01)	France	–	–	100,00	100,00
LISI MEDICAL ORTHOPAEDICS SAS	Hérouville Saint-Clair (14)	France	–	–	100,00	100,00
LISI MEDICAL SAS	Neyron (01)	France	–	–	100,00	100,00

3.4 Détail des postes du bilan

3.4.1 Actifs non courants

Méthode appliquée pour la réalisation des tests de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie sont soumis à un test de dépréciation lors de chaque clôture comptable et chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur. Les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles font également l'objet d'un tel test chaque fois qu'un indice de perte de valeur existe.

La méthodologie retenue consiste à comparer la valeur recouvrable de chacune des unités génératrices de trésorerie du Groupe à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris les écarts d'acquisition).

La valeur recouvrable est définie comme étant la plus élevée de la valeur de réalisation (diminuée des coûts de cession) et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus en utilisant des flux de trésorerie prévisionnels qui sont cohérents avec les données budgétaires et des plans stratégiques à 4 ans approuvés par le Conseil d'Administration. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie. Les hypothèses clés sont notamment relatives à l'évolution du chiffre d'affaires au regard du carnet de commandes et des contrats cadres signés par le Groupe le cas échéant, au taux de résultat opérationnel, au niveau d'investissements de renouvellement et à la détermination des éléments de variation du besoin en fonds de roulement. Les hypothèses sont notamment établies sur la base des observations des précédents cycles d'activités sur les différentes activités ainsi que sur des études de marché externes et de la sensibilité des données contractuelles de l'environnement de chaque division. Il est précisé que ces hypothèses sont la meilleure appréciation possible de la situation des marchés à la date de leur préparation et qu'elles tiennent compte de l'orientation des marchés pour les années 2025 à 2028.

Le taux d'actualisation retenu reflète les appréciations actuelles par les acteurs de marché de la valeur temps des ressources financières et des risques spécifiques à l'actif ou au groupe d'actifs. La détermination des taux de croissance perpétuelle et des taux d'actualisation retenus sur les différents regroupements d'UGT a été réalisée à l'aide d'un expert indépendant.

La valeur de réalisation correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou d'un groupe d'actifs dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché (comparaison avec des sociétés cotées similaires, valeur attribuée lors d'opérations récentes et cours boursiers) ou à défaut à partir des flux de trésorerie actualisés de marché.

Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testés, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence. Dans le cas d'un groupe d'actifs, elle est imputée en priorité en réduction des écarts d'acquisition.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des écarts d'acquisition sont irréversibles.

Le Groupe a retenu pour la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, le regroupement stratégique des Business Units (B.U) correspondant à la segmentation et à la structure du reporting du Groupe LISI à savoir les deux divisions LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE.

Pour la réalisation des tests de dépréciation des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles, l'analyse par Business Group (BG) doit être la règle. La BG correspond à une sous-segmentation des BU par métier.

3.4.1.1 - Actifs incorporels

a) Écarts d'acquisition

Méthode appliquée

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe a directement ou indirectement le contrôle, les actifs et les passifs acquis, ainsi que les passifs éventuels assumés, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. L'évaluation à cette date correspond à la différence entre la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de LISI dans la juste valeur des actifs, des passifs identifiables.

Pour les acquisitions antérieures au 1er janvier 2004, l'écart d'acquisition est maintenu à son coût présumé qui représente le montant net comptabilisé selon le référentiel comptable précédent diminué des amortissements.

Depuis cette date, l'écart d'acquisition est évalué à son coût, diminué du cumul des pertes de valeur. Il est affecté à des unités génératrices de trésorerie ou regroupements d'unités génératrices de trésorerie et n'est pas amorti, mais fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an suivant la méthode décrite au paragraphe 3.4.1.

État des écarts d'acquisition à la clôture :

(en milliers d'euros)	Survaleur
ÉCART D'ACQUISITION BRUT AU 31 DÉCEMBRE 2024	**419 379**
Impairment sur l'exercice 2024	
ÉCART D'ACQUISITION NET AU 31 DÉCEMBRE 2024	**419 379**
Augmentation	3 534
Diminution	(77 973)
Actifs destinés à être cédés	(2 385)
Variations de change	(24 525)
ÉCART D'ACQUISITION AVANT IMPAIRMENT AU 31 DÉCEMBRE 2025	**318 031**
Impairment au 31 décembre 2025	
ÉCART D'ACQUISITION NET AU 31 DÉCEMBRE 2025	**318 031**

Les variations de change proviennent principalement des écarts de conversion sur le dollar pour les entités américaines détenues par chacune des divisions.

L'augmentation correspond à l'acquisition de LISI AUTOMOTIVE Hungary ; la diminution est due à la sortie du périmètre de la division LISI MEDICAL et l'impact d'actifs destinés à être cédés est relatif à Ankit (division LISI AEROSPACE). Les informations concernant ces mouvements de périmètres sont détaillées en note 3.3.

Les valeurs nettes des écarts d'acquisition se répartissent de la manière suivante :

31/12/2025 En millions d'euros	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	TOTAL GROUPE LISI
ÉCART D'ACQUISITION NET	**188,9**	**129,1**	**318,0**
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
à durée d'utilité indéterminée	Néant	Néant	Néant
Marques	Néant	Néant	Néant
Résultat du test de dépréciation	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	

31/12/2025	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE
HYPOTHÈSES CLÉS		
Flux de trésorerie à un an	Prévisions	Prévisions
Flux de trésorerie à quatre ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans
Taux d'actualisation après impôt	8,94 %	7,68 %
Taux de croissance des flux non couverts par les hypothèses budgétaires et stratégiques	1,70 %	1,70 %

31/12/2024 En millions d'euros	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	TOTAL GROUPE LISI
ÉCART D'ACQUISITION NET	**201,9**	**134,2**	**419,4**
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
à durée d'utilité indéterminée	Néant	Néant	Néant
Marques	Néant	Néant	Néant
Résultat du test de dépréciation	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	

31/12/2024	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE
HYPOTHÈSES CLÉS		
Flux de trésorerie à un an	Prévisions	Prévisions
Flux de trésorerie à quatre ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans
Taux d'actualisation après impôt	8,58 %	8,10 %
Taux de croissance des flux non couverts par les hypothèses budgétaires et stratégiques	1,93 %	1,93 %

L'analyse de la situation du 31 décembre 2025 démontre qu'il n'y a aucune perte de valeur à constater sur l'exercice.

Une analyse comparable a été effectuée sur les principaux agrégats intégrés dans le plan stratégique du Groupe qui a été validé par le Conseil d'Administration du 11 décembre 2025. Les éléments suivants sont intégrés dans les tests de dépréciation :

- Les prévisions de chiffre d'affaires actualisées intègrent une marge de sécurité,
- Les charges variables sont ajustées au regard de l'activité,
- Les prévisions d'EBIT actualisées intègrent l'amélioration de la productivité qui sera mise en œuvre sur toute la durée du plan stratégique,
- Les taux d'impôts retenus tiennent compte des impacts d'impôt liés à l'utilisation des reports déficitaires par les filiales lorsqu'elles redeviennent bénéficiaires.

La division LISI AEROSPACE connait des perspectives de croissance traduites dans les prévisions financières à 4 ans, ce qui conduit à une marge significative entre la valeur d'utilité calculée et l'actif net à fin décembre.

Pour la division LISI AUTOMOTIVE qui reste soumise à plus de pression dans le cadre du contexte économique actuel, des résultats et perspectives positives se matérialisent sur la durée du plan stratégique grâce à l'ensemble des actions mises en place et traduites dans ce dernier.

Des tests de sensibilité aux hypothèses retenues ont été mis en œuvre et ont porté sur les principaux indicateurs entrant dans les calculs de tests de valeur : taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, éléments contributifs des cash flow.

Les résultats au 31 décembre 2025 sont les suivants :

	Division LISI AEROSPACE		Division LISI AUTOMOTIVE	
	Taux ramenant la valeur à zéro	Variation par rapport aux hypothèses retenues	Taux ramenant la valeur à zéro	Variation par rapport aux hypothèses retenues
Taux d'actualisation	14,0 %	5,1 %	8,4 %	0,7 %
Taux de croissance à l'infini	(8,0 %)	(9,7 %)	0,6 %	(1,1 %)
Éléments contributifs des cash flow	57,0 %	(43,0 %)	89,2 %	(10,8 %)

Les résultats au 31 décembre 2024 sont les suivants :

	Division LISI AEROSPACE		Division LISI AUTOMOTIVE	
	Taux ramenant la valeur à zéro	Variation par rapport aux hypothèses retenues	Taux ramenant la valeur à zéro	Variation par rapport aux hypothèses retenues
Taux d'actualisation	13,7 %	5,1 %	8,5 %	0,4 %
Taux de croissance à l'infini	(7,4 %)	(9,3 %)	1,4 %	(0,6 %)
Éléments contributifs des cash flow	53,2 %	(46,8 %)	93,7 %	(6,3 %)

b) Autres actifs incorporels

Les concessions, brevets et les logiciels informatiques sont inscrits à leur coût historique et font l'objet d'un plan d'amortissement. Les immobilisations incorporelles acquises lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée font l'objet d'un amortissement sur cette durée, alors que les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation à chaque arrêté comptable annuel publié.

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée.

Les durées usuelles d'utilité estimées sont les suivantes :

- Marques : 10 - 20 ans
- Logiciels : 3 - 5 ans

États des autres actifs incorporels à la clôture :

(en milliers d'euros)	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	**76 378**	**53 388**	**129 766**
Acquisitions	(248)	1 321	1 073
Cessions	(18)		(18)
Autres variations	3 582	379	3 961
Mouvements de périmètre	(2 707)	(5 252)	(7 959)
Actifs destinés à être cédés		(659)	(659)
Écarts de change	11	(1 418)	(1 407)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**76 998**	**47 669**	**124 667**
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2024	**63 382**	**36 692**	**100 074**
Dotations aux amortissements	3 626	2 011	5 637
Reprises d'amortissements (cession)	(18)		(18)
Mouvements de périmètre	(2 495)	(1 644)	(4 139)
Autres variations			
Actifs destinés à être cédés		(631)	(631)
Écarts de change	33	(975)	(942)
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2025	**64 528**	**35 453**	**99 981**
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**12 470**	**12 262**	**24 731**

Les lignes actifs destinés à être cédés correspondant aux immobilisations incorporelles de la société Ankit présentées en actifs détenus en vue de la vente (cf. note 3.3.1 - Mouvements de périmètre).

La ligne mouvements de périmètre comprend les impacts de la sortie de LISI MEDICAL.

3.4.1.2 - Actifs corporels

a) Actifs corporels détenus en pleine propriété

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même comprend le coût des matières premières, de la main-d'œuvre directe, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, et une quote-part appropriée des frais généraux de production.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés séparément selon le principe de la méthode des composants.

Le Groupe comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût de remplacement d'un composant de cette immobilisation corporelle au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et si son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les amortissements sont comptabilisés en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée pour chaque composant d'une immobilisation corporelle.

Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- constructions : 33 ans ;
- installations et équipements : 10 – 15 ans ;
- agencements : 10 – 15 ans ;
- matériels de transport : 5 ans ;
- matériels et outillage : 10 – 20 ans ;
- matériels de bureau : 5 ans ;
- mobiliers de bureau : 10 ans ;
- matériels informatiques : 5 ans.

État des actifs corporels détenus en pleine propriété à la clôture

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	**24 335**	**268 836**	**1 424 821**	**92 764**	**97 463**	**1 908 212**
Acquisitions	37	239	5 490	2 634	90 464	98 864
Cessions		(113)	(15 572)	(304)	(580)	(16 569)
Autres variations	12	3 641	79 055	(2 133)	(88 481)	(7 906)
Mouvements de périmètre	(2 808)	(25 943)	(136 760)	(4 183)	(2 717)	(172 411)
Actifs destinés à être cédés	(1 266)		(5 994)	(238)	(19)	(7 517)
Écarts de change	(487)	(4 970)	(42 236)	(457)	(2 274)	(50 424)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**19 823**	**241 690**	**1 308 804**	**88 083**	**93 856**	**1 752 249**
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2024	**1 398**	**145 545**	**1 038 595**	**68 527**	**741**	**1 254 807**
Dotations aux amortissements	95	10 293	65 161	4 203	906	80 658
Reprises d'amortissements (cession)		(180)	(13 962)	(251)	(713)	(21 292)
Autres variations		(9)	2 327	(539)		1 779
Mouvements de périmètre		(11 430)	(81 173)	(2 700)	(18)	(89 135)
Actifs destinés à être cédés			(5 528)	(197)		(5 725)
Écarts de change		(2 525)	(27 588)	(422)		(30 535)
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2025	**1 493**	**141 694**	**975 194**	**68 621**	**3 554**	**1 190 557**
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**18 330**	**99 996**	**333 610**	**19 462**	**90 302**	**561 699**

LISI AEROSPACE a investi 63,8 M€ en 2025 pour accroître ses capacités de production afin d'accompagner la montée en cadence de ses clients et poursuivre la modernisation de ses équipements avec notamment :

- l'accroissement des capacités de production pour les vis et raccords hydrauliques pour l'activité « Fixations » notamment dans les usines américaines, et sur les pièces forgées et bords d'attaques pour l'activité « Composants de Structure » ;
- l'extension des surfaces de production des sites de Villefranche-de-Rouergue et Vignoux-sur-Barangeon dans l'activité « Fixations » en France ;
- les investissements en Recherche & Développement sur des projets d'innovation à long terme.

Les actions d'amélioration de la performance et de modernisation des moyens de production ont été poursuivies, particulièrement dans la division LISI AUTOMOTIVE (28,0 M€ d'investissements).

On citera :

- la réception et l'installation de deux nouvelles presses de frappe à froid pour les sites de Delle et Dasle (France) pour produire des pièces pour véhicules électriques (fixation bac batterie et renfort de berceau moteur électrique) ;
- les commandes d'équipements d'usinage et de contrôle pour produire à Shanghai (Chine) des composants en aluminium pour des freins de parking électrique ;
- la modernisation de la ligne de traitement de surface à Grandvillars (France) pour la préparation du fil destiné aux sites de frappe à froid européens de la division.

Les lignes d'actifs destinés à être cédés correspondent aux immobilisations corporelles de la société Ankit présentées en actifs détenus en vue de la vente (cf. note 3.3.1 - Mouvements de périmètre).

La ligne mouvements de périmètre comprend les impacts d'entrée de périmètre de LISI AUTOMOTIVE Hungary pour + 0,6 M€ (cf. note 3.3.4 - Mouvements de périmètre) et les impacts de la sortie de LISI MEDICAL pour - 83,9 M€.

b) Actifs corporels – IFRS 16

La norme IFRS 16 conduit les entreprises louant des actifs dans le cadre de leur activité à reconnaître un actif et une dette financière correspondant à l'engagement de location.

Les natures de contrats de location suivantes sont présentées selon IFRS 16 :

- Contrats de location de biens immobiliers : sur la base des analyses engagées, le Groupe a identifié des contrats de location au sens de la norme pour les locations de bâtiments propres à l'activité de production et les locations de bâtiments à usage de bureaux. La durée de location retenue correspond à la période non résiliable complétée le cas échéant des options de renouvellement dont l'exercice par le Groupe est raisonnablement certain.
- Contrats de locations d'autres actifs : les principaux contrats de locations identifiés correspondent aux véhicules et autres matériels roulants. La durée de capitalisation des loyers correspond à la période initialement prévue au contrat.

Le Groupe LISI a choisi de ne pas séparer les composants de services à l'intérieur de la location (par exemple, la part maintenance des contrats de location de voitures n'est pas retraitée). Les deux exemptions de capitalisation proposées par la norme, à savoir, les contrats d'une durée inférieure à 12 mois et la location de biens ayant une valeur à neuf de faible valeur (montant inférieur à 5 000 USD) ont été utilisées.

Le Groupe a également opté pour le non-retraitement des contrats de location des actifs incorporels.

Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les dettes de loyers prend en compte les taux calculés par un actuaire pour les durées des contrats mais également les devises des pays concernés, ajustés d'une marge variable nécessaire à l'obtention du financement sur les marchés financiers. Le taux ainsi déterminé permet de tenir compte notamment de l'environnement économique, de la devise et de la durée de contrats de location des entités du Groupe.

États des actifs corporels IFRS 16 à la clôture :

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Autres immobilisations corporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2024		**157 564**	**23 517**	**26 485**	**207 566**
Cessions		(1)	(936)		(937)
Mise en place nouveaux contrats et effets des modifications d'hypothèses		23 841	(26)	508	24 323
Mouvements de périmètre		(4 359)	(2 923)	(1 296)	(8 578)
Actifs destinés à être cédés		(1 380)			(1 380)
Écarts de change		(6 262)	(390)	(171)	(6 823)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2025		**169 403**	**19 242**	**25 526**	**214 171**
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2024		**60 250**	**24 851**	**10 460**	**95 561**
Dotations aux amortissements		13 418	878	4 589	18 884
Reprises d'amortissements (cession)			(221)		(221)
Autres variations		(2 238)		(5 636)	(7 867)
Mouvements de périmètre		(1 049)	(1 339)	(274)	(2 662)
Actifs destinés à être cédés		(1 323)			(1 323)
Écarts de change		(2 608)	(227)	(93)	(2 928)
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2025		**66 450**	**23 942**	**9 052**	**99 444**
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2025		**102 953**	**90**	**11 684**	**114 727**

La ligne « Mise en place nouveaux contrats et effets des modifications d'hypothèses » s'explique principalement par le renouvellement d'un bail pour Hi-Shear Corporation (États-Unis) et par la souscription d'un bail commercial pour LISI AUTOMOTIVE Hungary.

Les lignes actifs destinés à être cédés correspondent aux contrats de location retraités en IFRS 16 de la société Ankit présentées en actifs détenus en vue de la vente (cf. note 3.3.1 - Mouvements de périmètre).

La ligne mouvements de périmètre comprend essentiellement les impacts de la sortie de LISI MEDICAL.

3.4.1.3 - Actifs financiers non courants

Ce poste intègre principalement des contrats de capitalisation concernant les placements de retraites américaines. Il inclut également les titres de participation non consolidés. Ces titres représentent des actions de sociétés non cotées évalués à la juste valeur.

Pour ces titres, la juste valeur correspond au coût dès lors que ce dernier constitue une estimation appropriée de la juste valeur. Dans le cas contraire, une méthode d'évaluation appropriée est utilisée.

État des actifs financiers non courants à la clôture :

(en milliers d'euros)	Autres titres immobilisés	Autres actifs financiers	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	**17 076**	**4 433**	**21 509**
Acquisitions	28 832	2 843	31 675
Cessions		(49)	(49)
Autres variations	181		398
Mouvements de périmètres	(300)	(100)	(400)
Actifs destinés à être cédés		(339)	(339)
Écarts de change	(1 528)	(189)	(1 717)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**44 261**	**6 599**	**50 860**
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2024	**8**		**8**
Provisions pour pertes de valeur			
Reprises de provisions pour pertes de valeur			
Autres variations			
Actifs destinés à être cédés			
Écarts de change			
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2025	**8**		**8**
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**44 253**	**6 599**	**50 852**

L'augmentation des autres titres immobilisés comprend :

- 10,0 M€ liés à la poursuite du projet de prise de participation dans une entité externe au Groupe pour la mise en œuvre opérationnelle de machines d'usinage 100 % autonome (projet « Watch-Out »).
- 18,8 M€ liés à la prise de participation minoritaire de 9,988 % au capital de SK CAPITAL suite à la cession de LISI MEDICAL.

L'augmentation du poste Autres actifs financiers concerne essentiellement la mise en place d'un compte sous séquestre dans le cadre de la finalisation d'un accord amiable conclu avec la ville de Torrance (Californie) relatif à un risque environnemental historique concernant le site de Hi-Shear.

3.4.1.4 - Actifs et passifs financiers

Actifs financiers

Leur description est développée dans la note 3.4.1.3 ci-dessus.

Dettes financières

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, la différence entre le coût et la valeur de remboursement est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée des emprunts, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

Lorsque les échéances de ces passifs sont brèves, les montants obtenus du fait de l'application de cette méthode sont très voisins de la valeur nominale des dettes, celle-ci étant alors retenue.

Les actifs et passifs financiers inscrits au bilan se décomposent selon les catégories comptables et classes d'instruments financiers comme suit :

Actifs et passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'€)	Au 31/12/2025		Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur nette comptable	Juste valeur	Juste valeur via résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	50 852	50 852		50 852		
Autres actifs non courants						
Clients et autres débiteurs	241 518	241 518		239 771		1 747
Trésorerie et équivalents de trésorerie	270 437	270 437	270 437			
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**562 807**	**562 807**	**270 437**	**290 623**		**1 747**
Dettes financières non courantes	395 118	395 118			394 572	69
Autres passifs non courants (hors PCA)	6 219	6 219			6 219	
Dettes financières courantes	109 040	109 040			109 040	
Fournisseurs et autres créditeurs	359 771	359 771			359 307	464
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**870 148**	**870 148**			**869 138**	**1 010**

Actifs et passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'€)	Au 31/12/2024		Ventilation par catégorie d'instruments			
	Valeur nette comptable	Juste valeur	Juste valeur via résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	21 501	21 501		21 501		
Autres actifs non courants	123	123		123		
Clients et autres débiteurs	244 995	244 995		244 975		20
Trésorerie et équivalents de trésorerie	191 660	191 660	191 660			
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**458 279**	**458 279**	**191 660**	**266 599**		**20**
Dettes financières non courantes	547 121	547 121			546 575	546
Autres passifs non courants (hors PCA)	6 855	6 855			6 855	
Dettes financières courantes	133 070	133 070			133 070	
Fournisseurs et autres créditeurs	378 591	378 591			376 027	2 564
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**1 065 637**	**1 065 637**			**1 062 527**	**3 110**

Classification de la juste valeur par niveau hiérarchique :

La norme IFRS 7 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Les catégories sont définies comme suit :

- **Niveau 1 :** référence directe à des prix publiés sur un marché actif,
- **Niveau 2 :** technique de valorisation reposant sur des données observables,
- **Niveau 3** : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

	31 décembre 2025		
(en milliers d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers non courants		12 721	38 131
Autres actifs non courants			
Clients et autres débiteurs		241 518	
Trésorerie et équivalents de trésorerie		270 437	
TOTAL ACTIFS FINANCIERS		**524 676**	**38 131**
Dettes financières non courantes		395 118	
Autres passifs non courants (hors PCA)		6 219	
Dettes financières courantes		109 040	
Fournisseurs et autres créditeurs		359 771	
TOTAL PASSIFS FINANCIERS		**870 148**	

3.4.2 Actifs courants

3.4.2.1 - Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût des matières et des marchandises correspond à leur coût d'acquisition et aux coûts encourus pour les amener à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les produits finis et les encours de production sont évalués à leur coût de production réel constaté sur la période incluant une quote-part appropriée de frais généraux fondée sur la capacité normale de production.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Les stocks font l'objet de dépréciation lorsque leur valeur nette de réalisation est inférieure à leur coût de revient, s'ils sont endommagés, obsolètes et chaque fois qu'ils présentent des risques de non-écoulement à des conditions normales, ou des risques d'écoulement sur une période longue qui dépasse les durées généralement admises.

États des stocks à la clôture :

(en milliers d'euros)	Matières Premières	Outillage et autres approvisionnements	En-cours de production de biens	Produits finis et intermédiaires	Marchandises	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	**125 002**	**14 981**	**234 001**	**123 716**	**8 528**	**506 230**
Actifs destinés à être cédés	(2 170)	(815)	(853)	(1 022)		(4 860)
Mouvements de périmètre	(9 957)	(1 107)	(18 630)	(7 031)		(36 725)
Écarts de change	(3 846)	(384)	(5 984)	(4 039)	(222)	(14 475)
Variations de stock	7 509	(517)	30 934	5 886	466	44 279
Autres variations	(2 536)	875	143	1 591		73
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**114 002**	**13 033**	**239 611**	**119 101**	**8 772**	**494 521**
DÉPRÉCIATION AU 31 DÉCEMBRE 2024	**7 666**	**896**	**13 797**	**14 249**	**1 446**	**38 056**
Actifs destinés à être cédés	(694)		(656)			(1 350)
Mouvements de périmètre	(720)	(152)	(816)	(810)		(2 498)
Dotations aux provisions pour dépréciation	5 159	223	13 459	5 345	276	24 462
Reprises de provisions pour dépréciation	(4 205)	(531)	(11 550)	(6 401)	(1 267)	(23 954)
Écarts de change	(284)	(1)	(334)	(532)	(36)	(1 187)
Autres variations	(47)	(1)	373	(15)		310
DÉPRÉCIATION AU 31 DÉCEMBRE 2025	**6 875**	**434**	**14 273**	**11 836**	**419**	**33 839**
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	**107 127**	**12 599**	**225 338**	**107 265**	**8 353**	**460 682**

Les lignes actifs destinés à être cédés correspondent à la sortie des stocks de la société Ankit présentées en actifs détenus en vue de la vente (cf. note 3.3.1 - Mouvements de périmètre).

La ligne mouvements de périmètre comprend :

- l'entrée de périmètre de LISI AUTOMOTIVE Hungary pour + 0,4 M€ de stocks bruts (cf. note 3.3.4 - Mouvements de périmètre).
- la sortie de LISI MEDICAL pour - 33,8 M€ de stocks nets (36,3 M€ de stocks bruts).

Le Groupe LISI a reçu au 31/12/2025 un montant de 37,4 M€ au titre d'avances clients pour financer la couverture de stocks. Ce montant est classé en « autres créditeurs » et est à comparer à 30,1 M€ en 2024.

3.4.2.2 - Clients et autres débiteurs

Les prêts et avances figurent au bilan à leur juste valeur. En cas de risque de non-recouvrement, des dépréciations sont constatées au cas par cas sur la base des flux d'encaissement probables. Ce risque prend en compte l'ancienneté de la transaction.

Les créances clients et autres débiteurs sont évalués au coût amorti conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 9.

Le Groupe a opté pour le modèle simplifié de dépréciation d'IFRS 9. Suite aux analyses conduites, l'ECL *(Expected Credit Loss*) estimé au 31 décembre 2025 n'est pas significatif.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le Groupe a mis en place une politique de suivi des créances clients permettant de contrôler en permanence l'exposition de son risque crédit par tiers.

Le risque de crédit sur les créances échues non dépréciées est contrôlé.

Au 31 décembre 2025 le montant des pertes définitives comptabilisé sur l'exercice est de 248,1 K€ contre 90,7 K€ en 2024.

État des clients et autres débiteurs à la clôture :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Créances clients et comptes rattachés brutes	158 209	181 845
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(3 013)	(3 307)
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	**155 196**	**178 538**
État - autres impôts et taxes	41 616	36 353
Organismes sociaux et personnel	262	285
Fournisseurs - avances et acomptes, débiteurs	21 461	7 206
Charges constatées d'avance	9 336	9 940
Autres	13 646	12 673
AUTRES DÉBITEURS	**86 321**	**66 457**
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**241 518**	**244 995**

Le Groupe procède à un suivi renforcé de ses risques clients pour sécuriser les encours. Aucun risque significatif n'a été identifié.

Les cessions de créances s'élèvent au 31 décembre 2025 à 104,4 M€ contre 131,5 M€ au 31 décembre 2024. La juste valeur de ces actifs transférés conformément à la définition d'IFRS 7 est identique à leur valeur nominale. Ces cessions sont effectuées sous forme d'affacturage avec subrogation conventionnelle, sans recours, supprimant par là même toute exposition au risque de perte financière. Le Groupe LISI a signé des contrats avec 3 banques. Ils prévoient la possibilité de céder des créances jusqu'à un montant d'environ 120 M€.

Créances par maturité

Les créances échues non provisionnées portent essentiellement sur des clients majeurs avec lesquels le Groupe conclut des accords commerciaux annuels ou pluriannuels. Sur la base des observations historiques, le Groupe estime que le risque de non-recouvrement est marginal, les échéances dépassées non couvertes étant majoritairement à moins d'un an, la part à plus d'un an n'étant pas matérielle.

Le délai moyen de paiement pour l'exercice 2025 est de 33 jours, contre 36 jours pour l'exercice 2024.

Retards de paiement au 31/12/2025

Retards de paiement en milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
0 à 30 jours	25 726	24 138
30 à 60 jours	3 539	4 278
60 à 90 jours	2 032	1 448
> 90 jours	1 993	2 291
TOTAL	**33 290**	**32 155**

3.4.2.3 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les comptes courants bancaires (composants de la trésorerie nette puisqu'ils ne font pas l'objet de conventions d'autorisation empêchant la banque d'exiger « le remboursement à vue » des découverts), les fonds en caisse, les dépôts à vue, les valeurs mobilières de placement et les certificats de dépôts négociables détenus par le Groupe. Les ajustements de valeur sont enregistrés en résultat.

Le traitement comptable des SICAV monétaires et des certificats de dépôts négociables est conforme à la mise en application de la norme IFRS 9.

La trésorerie disponible au 31 décembre 2025 s'élève à 270,4 M€ contre 191,7 M€ en 2024. Ce poste est essentiellement constitué de comptes courants bancaires.

Ces derniers sont, en partie, constitués de comptes bancaires en dollar US détenus principalement par LISI S.A. et LISI Holding North America. Ils sont comptabilisés dans le poste « trésorerie et équivalent de trésorerie » à hauteur de 222,1 MUSD, soit 189,1 M€.

Les placements sont comptabilisés à leur juste valeur, les ajustements de valeur étant enregistrés en résultat. Les positions ne sont pas exposées, les principaux supports d'adossement garantissant le capital.

Les comptes bancaires ainsi que les placements en devises sont convertis au cours de clôture du 31 décembre 2025, la contrepartie étant enregistrée en résultat de change.

L'incidence de la variation du Besoin en Fonds de Roulement sur la trésorerie se présente de la façon suivante :

en milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Incidence de la variation des stocks	(44 277)	(29 314)
Incidence de la variation des créances clients et autres débiteurs	(34 160)	(17 725)
Incidence de la variation des dettes fournisseurs et autres créditeurs	17 418	28 752
Incidence de la variation des impôts	18 709	6 327
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**(42 310)**	**(11 960)**

L'excédent de trésorerie d'exploitation (Free Cash Flow) se détaille comme suit :

en milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Capacité d'autofinancement	198 287	170 030
Investissements industriels nets	(99 925)	(100 397)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(42 307)	(11 960)
EXCÉDENT DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION (FREE CASH FLOW)	**56 056**	**57 673**

3.4.3 Les capitaux propres

Les capitaux propres part du Groupe s'établissent à 1 084,8 M€ au 31 décembre 2025 contre 999,6 M€ au 31 décembre 2024, soit une augmentation de 85,2 M€. Cette variation prend en compte les principaux éléments suivants :

Variation en M€	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	139,7	56,0
Distribution de dividendes versés en mai	(17,9)	(14,2)
Actions auto-détenues et paiements en actions	5,2	1,3
Réévaluation du passif (de l'actif) net des régimes à prestations définies	2,3	1,4
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	1,0	(1,1)
Retraitements divers		(0,1)
Écarts de conversion liés aux variations des taux de clôture, notamment à la variation du dollar	(45,1)	23,7
TOTAL	**85,2**	**67,1**

Le Groupe LISI met en œuvre une politique de rachat d'actions de la Société, conformément aux mandats donnés par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration. Le programme de rachat d'actions a pour principaux objectifs :

- l'animation sur le marché du titre par un prestataire de services d'investissements au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- consentir des options d'achats d'actions et des attributions d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux de la société et / ou de son Groupe,
- la conservation et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- l'annulation des titres acquis sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement.

Les actions rachetées sont classées en tant qu'actions propres et déduites des capitaux propres.

3.4.3.1 - Capital social

Le capital social à la clôture s'établit à 18 615 325 €, se décomposant en 46 538 313 actions émises d'un nominal de 0,40 €.

3.4.3.2 - Gestion du capital

La politique du Groupe LISI consiste à maintenir un capital important afin de faire face à une activité très capitalistique et en croissance, de préserver la confiance des actionnaires et investisseurs, soutenir sa croissance interne et externe, et traverser les périodes de récession. Le Conseil d'Administration est particulièrement sensible au rendement des capitaux employés et aux flux de trésorerie dégagés par l'activité. Les instruments donnant accès au capital de la société concernent des avantages accordés aux dirigeants et salariés sous certaines conditions. Ils ne concernent que des actions existantes autodétenues.

3.4.3.3 - Dividendes

Le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2025 (non comptabilisé) soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 24 avril 2026 s'analyse comme suit :

Montant (en millions d'euros)	2025	2024
DIVIDENDE NET GLOBAL	**21,40**	**17,92**

Dividende par action en euros	2025	2024
DIVIDENDE PAR ACTION	0,46	0,39

Le montant estimé pour l'année 2025 est calculé sur la base du nombre total d'actions, soit 46 538 313 actions. Les actions autodétenues à la date de versement du dividende ne seront pas éligibles au versement de dividende.

3.4.4 Provisions

Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé et lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Elles sont évaluées pour le montant estimé du décaissement. Si l'effet de l'actualisation financière des provisions n'est pas significatif, l'actualisation n'est pas pratiquée.

Provisions non courantes

Les provisions non courantes correspondent aux provisions non directement liées au cycle d'exploitation et dont l'échéance est généralement supérieure à un an. Elles comprennent notamment des provisions pour risques environnementaux, les provisions au titre des engagements de retraites, ainsi que certaines provisions pour restructuration.

Provisions courantes

Les provisions courantes correspondent aux provisions directement liées au cycle d'exploitation propre à chaque activité, quelle que soit leur échéance estimée. Les provisions pour litiges concernent principalement des litiges avec des clients, sous-traitants ou fournisseurs. Les provisions pour autres risques courants sont principalement constituées de provisions pour pénalités de retard, de provisions pour licenciements, autres risques rattachés à l'exploitation et aux réorganisations industrielles.

3.4.4.1 - La variation des provisions s'analyse comme suit :

(en milliers d'€)	Au 1er janvier 2024	Dotations (nettes des reprises)	Au 31 décembre 2024	Dotations	Reprises (montants utilisés)	Reprises (montants non utilisés)	Gains / Pertes actuariels par capitaux propres	Reclassements - Autre	Mouvements de périmètre - Éléments destinés à être cédés	Écarts de conversion	Au 31 décembre 2025
Pensions et retraites	37 903	(1 946)	35 957	3 777	(2 316)		(2 877)		(2 427)	(1 467)	30 647
Médailles du travail	3 316	(524)	2 792	144	(207)				(119)		2 610
Risques liés à l'environnement	816	(530)	286	21 126	(171)				430	(799)	20 872
Litiges et autres risques	2 594	3 595	6 189	5 784	(840)	(306)		(87)	1 352	(209)	11 885
Garanties données aux clients	7 397	(4 437)	2 960	2 982							5 942
Réorganisation industrielle	834	(392)	442		(322)				(120)		
SOUS TOTAL PROVISIONS NON COURANTES	**52 859**	**(4 232)**	**48 627**	**33 813**	**(3 856)**	**(306)**	**(2 877)**	**(87)**	**(885)**	**(2 475)**	**71 956**
Pour perte sur contrat	25		25								25
Réorganisation industrielle	1 710	4 999	6 709	14	(6 649)					(42)	32
Restructuration	37	1 054	1 091		(375)			(564)			152
Risques liés à l'environnement	536	(536)									
Litiges											
Autres risques	7 750	(246)	7 504	3 365	(4 583)	(840)		650	(455)	(99)	5 543
SOUS TOTAL PROVISIONS COURANTES	**10 054**	**5 273**	**15 327**	**3 379**	**(11 607)**	**(840)**		**87**	**(455)**	**(140)**	**5 753**
TOTAL GÉNÉRAL	**62 913**	**1 041**	**63 954**	**37 192**	**(15 463)**	**(1 145)**	**(2 877)**		**(1 340)**	**(2 616)**	**77 708**
dont en résultat opérationnel courant				*16 066*	*(7 706)*	*(1 145)*					
dont en résultat opérationnel non courant				*21 126*	*(7 757)*						

Les montants figurant dans la colonne mouvements de périmètre et éléments destinés à être cédés regroupe les flux liés aux provisions comptabilisées dans le cadre de :

- l'acquisition de LISI AUTOMOTIVE Hungary,
- de la cession de LISI MEDICAL,
- du traitement IFRS 5 de la société Ankit (Inde).

Les impacts liés à ces mouvements sont détaillés en note 3.3 - Mouvements de périmètre.

Risques liés à l'environnement :

Constatation du passif lié aux obligations de respecter les normes environnementales des différents pays d'exploitation du Groupe et plus particulièrement en matière de pollution des sols des sites industriels anciens.

Des provisions à hauteur de 0,4 M€ ont été constatées dans le cadre du du regroupement d'entreprises de LISI AUTOMOTIVE Hungary.

Suite à un accord avec la ville de Torrance (États-Unis), le Groupe a constitué une provision pour traiter le problème de pollution historique jusqu'à l'extinction sur le site de l'usine de Hi-Shear Corporation.

Litiges et autres risques :

Cette rubrique couvre des litiges ou des contentieux avec des partenaires et des prestataires. Le risque a été apprécié au regard du montant estimé du dénouement probable des contentieux ou d'éventuelles transactions.

L'appréciation des retours attendus n'est pas chiffrable à ce jour. L'essentiel des mouvements concerne divers risques qualité, fiscaux et salariaux.

Des provisions à hauteur de 2,0 M€ ont été constatées dans le cadre du regroupement d'entreprises de LISI AUTOMOTIVE Hungary.

La cession de LISI MEDICAL impacte ce poste de - 0,5 M€ et le traitement IFRS 5 mis en oeuvre sur la société Ankit entraine un retraitement de - 0,1 M€.

Une dotation au provisions de 5 M€ a été comptabilisé afin de couvrir des risques de pénalités pour retard de livraison dans la division LISI AEROSPACE.

Restructuration et réorganisation industrielle :

Il s'agit de couverture des réorganisations industrielles sur la base d'une appréciation des coûts de redéploiement de certains sites ou entités. L'appréciation des montants comptabilisés intègre les spécificités réglementaires locales.

Le montant de reprise utilisée correspond essentiellement à une reprise de provision concernant la cession de LISI AUTOMOTIVE Nomel.

Autres risques :

Les passifs comptabilisés sous cette rubrique tiennent compte des risques fondés sur des dossiers de natures diverses (industrielles, réglementaires, sociales, garanties clients et produits). Les autres montants figurant en dotations et en reprises concernent divers risques qualité et délais clients, de qualification nouveaux produits, risques fiscaux et risques salariaux.

Une diminution de - 0,5 M€ est inscrite en colonne mouvements de périmètre et éléments destinés à être cédés concernant le traitement IFRS 5 de la société Ankit.

Engagements pris envers le personnel

Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies sont constatées en charges de l'exercice durant lequel elles ont été encourues. Il n'existe pas dans le Groupe LISI de plan ouvert portant sur des régimes à prestations définies.

3.4.4.2 - Descriptif général des régimes

Indemnité de fin de carrière (France et Allemagne) :

Les droits au titre des indemnités de fin de carrière sont définis par la législation en vigueur ou des accords de branche lorsqu'ils sont plus favorables.

Angleterre :

BAI UK opère un plan de retraite à prestations définies dont bénéficient l'ensemble des salariés qui ont rejoint la société avant avril 2007 et fermé depuis. Les actifs du plan sont distincts des actifs de la société et gérés par un trust administré par un conseil des trustees. Les risques auxquels le plan expose la société sont les suivants : risque d'investissement, d'inflation, de longévité des pensionnés, d'options, législatif.

États-Unis :

Hi-Shear Corporation opère un plan de retraite à prestations définies dont bénéficient l'ensemble des salariés qui ont rejoint la société avant février 1991 et fermé depuis. Les actifs du plan sont distincts des actifs de la société et gérés par un trust administré par un conseil des trustees. Les risques auxquels le plan expose la société sont les suivants : risque d'investissement, d'inflation, de longévité des pensionnés, d'options, législatif.

La répartition géographique des engagements pris par le Groupe envers son personnel au 31 décembre 2025 et 2024 au titre des régimes à prestations définies ainsi que les principales hypothèses utilisées pour leur évaluation sont les suivantes :

31/12/2025 En milliers d'euros	France	Allemagne	États-Unis	Angleterre	Autres
Dette actuarielle	21 205	5 332	117	15 202	3 996
Taux d'actualisation	3,96 %	3,95 %	5,00 %	5,46 %	N/A
Référence utilisée	I Boxx zone euro 12 ans	Extrapolation basée sur courbe des taux AAA à 15 ans de la BCE	Taux Citigroup Pension Disount Curve	I Boxx AA-rated 15 ans +0,3 %	
Inflation – Augmentation des salaires	2,20 %	2,00 %	N/A	2,94 %	N/A

31/12/2024 En milliers d'euros	France	Allemagne	États-Unis	Angleterre	Autres
Dette actuarielle	24 882	5 680	348	16 203	4 594
Taux d'actualisation	3,38 %	3,57 %	4,50 %	5,35 %	N/A
Référence utilisée	I Boxx zone euro 12 ans	Extrapolation basée sur courbe des taux AAA à 15 ans de la BCE	Taux Citigroup Pension Disount Curve	I Boxx AA-rated 15 ans +0,3 %	0
Inflation – Augmentation des salaires	2,70 %	2,00 %	N/A	3,26 %	N/A

Conformément à la norme IAS 19 révisée, les taux de rendement à long terme prévus pour les fonds sont identiques aux taux d'actualisation de la dette actuarielle. Les taux de rendement ainsi retenus sont égaux à 5,00 % pour les actifs de couverture des régimes américains et 5,46 % pour les régimes anglais. Au 31 décembre 2025, l'allocation des actifs de couverture était de l'ordre de 15 % en actions et de 85 % en autres supports pour l'Angleterre.

Le tableau suivant détaille l'évolution au cours de l'exercice 2025 et 2024 de la dette actuarielle et de la valeur de marché des actifs de couverture (en M€) :

Évolution de la dette actuarielle	31/12/2025	31/12/2024
DETTE ACTUARIELLE À L'OUVERTURE	**51 707**	**54 717**
Coût des services	1 927	2 174
Coût de la désactualisation	2 645	2 693
Prestations versées	(2 779)	(2 681)
Réductions		(368)
Variation de périmètre	(2 427)	(1 996)
Écarts de conversion	(2 255)	451
Pertes actuarielles (gains)	(2 967)	(3 283)
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	**45 851**	**51 707**

Le montant de 2,4 M€ figurant en variation de périmètre en 2025 l'impact de la cession de la division LISI MEDICAL pour 2,2 M€ et de l'application de la norme IFRS 5 pour 0,2 M€ (société Ankit). Le montant de 2 M€ en 2024 concerne la provision de LISI AUTOMOTIVE Nomel (application de la norme IFRS 5).

Évolution de la valeur de marché des actifs de couverture	31/12/2025	31/12/2024
Valeur à l'ouverture	**15 748**	**16 812**
Cotisations versées par le Groupe	532	(131)
Prestations prélevées sur le fonds	(995)	(761)
Rendements attendus des actifs	796	729
Écarts de conversion	(792)	773
Gains actuariels (pertes)	125	(1 673)
VALEUR À LA CLÔTURE	**15 414**	**15 748**

Le tableau suivant expose la réconciliation entre les montants comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe et les montants ci-dessus :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
PASSIF COMPTABILISÉ À LA CLÔTURE	**(30 437)**	**(35 955)**

La charge comptabilisée en résultat opérationnel par le Groupe au titre des régimes à prestations définies se décompose de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2025	31/12/2024
Coût des services	1 927	2 174
Coût de la désactualisation	2 645	2 693
Rendements attendus des actifs du régime	(796)	(729)
Réductions		(368)
CHARGE (PRODUIT) COMPTABILISÉE	**3 777**	**3 769**

3.4.5 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dépôts et cautionnements reçus	63	64
Participation des salariés	6 156	5 922
Produits constatés d'avance	7 835	8 123
Autres dettes non courantes		869
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	**14 054**	**14 979**

Les produits constatés d'avance correspondent essentiellement à des subventions reçues des administrations régionales dans le cadre de divers projets de construction et aménagements sur les différents sites du Groupe.

3.4.6 Dettes financières

3.4.6.1 - Dettes financières

Ventilation par nature

(en milliers d'€)	31/12/2025	31/12/2024
PART NON COURANTE		
Crédits moyen terme	295 200	448 203
Dettes IFRS 16	97 643	96 479
Participation des salariés (bloquée en compte courant)	2 275	2 439
SOUS TOTAL DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	**395 118**	**547 121**
PART COURANTE		
Concours bancaires d'exploitation	14 682	39 390
Crédits moyen terme	81 416	79 209
Dettes IFRS 16	12 941	14 471
Participation des salariés (bloquée en compte courant)		
SOUS TOTAL DETTES FINANCIÈRES COURANTES	**109 040**	**133 070**
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	**504 158**	**680 191**

LISI S.A. a souscrit plusieurs emprunts à taux fixe pour un montant total de 59,5 M€ d'une durée de 5 à 7 ans (cf. paragraphe « dettes financières par nature et taux »). L'emprunt souscrit en 2023 dans le cadre de l'opération de rachat d'actions a été remboursé sur la période à hauteur de 142,5 M€, le solde restant dû au 31 décembre 2025 est de 42,5 M€.

Ventilation par échéance

(en milliers d'€)	31/12/2025	31/12/2024
EMPRUNTS		
à un an	81 416	79 209
de deux à cinq ans	282 464	413 754
à plus de cinq ans	12 737	34 449
SOUS-TOTAL EMPRUNTS	**376 617**	**527 412**
AUTRES DETTES FINANCIÈRES		
à un an	27 624	53 861
de deux à cinq ans	61 604	60 559
à plus de cinq ans	38 314	38 359
SOUS TOTAL AUTRES DETTES	**127 542**	**152 779**
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**504 158**	**680 191**

Ventilation par nature de flux

DETTES FINANCIÈRES AU 01/01/2025	**680 191**
SOUS-TOTAL VARIATIONS RÉSULTANT DE FLUX DE TRÉSORERIE	**(189 855)**
Mouvements de périmètres et passifs destinés à être cédés	*(4 803)*
Effets de conversion	*(8 841)*
IFRS 16	*27 507*
Autres	*(41)*
SOUS-TOTAL VARIATIONS SANS EFFET CASH	**13 821**
DETTES FINANCIÈRES au 31/12/2025	**504 158**

La variation « IFRS 16 » s'explique par la prise en compte de renouvellement de baux commerciaux sur l'exercice 2025 et par la signature d'un nouveau bail commercial pour LISI AUTOMOTIVE Hungary.

Le montant de - 4,8 M€ figurant en mouvements de périmètres et passifs destinés à être cédés correspond essentiellement aux dettes financières de LISI AUTOMOTIVE Hungary pour + 2,9 M€ et aux dettes financières liées à la cession de la division LISI MEDICAL pour - 7,5 M€.

Ventilation par devises

L'ensemble des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit sont libellés en euros. Les dettes bancaires du Groupe ne présentent donc pas de risque de change.

Ventilation par nature de taux

Ci-dessous, le tableau récapitulatif des emprunts auprès des établissements de crédit du Groupe qui recense les encours les plus significatifs répartis en taux fixe et en taux variable :

Entités contractantes	Nature du crédit	Taux fixe	Taux variable	Montant global des lignes en M€	Capital restant dû au 31/12/2025 en M€	Échéances	Existence ou non de couvertures en taux ou en devises	Covenant
LISI S.A.	Crédit classique	0,95 %		10,0	1,1	2026		[1]
	Crédit classique	0,75 %		5,0	2,2	2028		[1]
	Crédit classique	1,27 %		5,0	3,4	2031		[1]
	Crédit classique	0,78 %		10,0	6,7	2028		[1]
	Crédit classique	1,00 %		25,0	25,0	2027		[1]
	Crédit classique	2,95 %		20,0	16,0	2029		[1]
	Crédit classique	0,90 %		20,0	13,1	2029		[1]
	Crédit classique	3,90 %		7,5	4,5	2029		[1]
	Crédit classique	1,80 %		5,0	3,7	2029		[1]
	Crédit classique	1,80 %		5,0	3,7	2029		[1]
	Crédit classique	3,70 %		7,5	4,8	2030		[1]
	Crédit classique	3,83 %		15,0	9,8	2029		[1]
	Crédit classique	4,05 %		10,0	5,6	2027		[1]
	Crédit classique	3,95 %		15,0	9,2	2030		[1]
	Crédit classique	4,26 %		15,0	10,5	2030		[1]
	Crédit classique	4,13 %		5,0	3,5	2030		[1]
	Crédit classique	3,60 %		7,5	6,3	2031		[1]
	Crédit classique	3,20 %		10,0	10,0	2029		[1]
	Crédit classique	3,40 %		15,0	12,7	2030		[1]
	Crédit classique	3,85 %		30,0	30,0	2029		[1]
	Crédit classique	3,47 %		15,0	12,3	2031		[1]
	Crédit classique	3,55 %		7,5	6,3	2031		[1]
	Crédit classique	3,50 %		10,0	6,7	2029		[1]
	Crédit classique	4,09 %		5,0	5,0	2031		[1]
	Crédit classique	4,09 %		5,0	5,0	2031		[1]
	Crédit classique	2,99 %		10,0	9,2	2030		[1]
	Crédit classique	2,98 %		15,0	13,6	2030		[1]
	Crédit classique	2,87 %		15,0	13,6	2030		[1]
	Crédit classique	2,90 %		9,5	9,1	2030		[1]
	Crédit classique	3,00 %		10,0	9,5	2030		[1]
	Crédit syndiqué		Euribor 3 Mois + marge	200,0	42,5	2028	Couvert partiellement par des swap	[1]
	USPP	1,78 %		40,0	5,7	2026		[2]
	USPP	1,15 %		50,0	42,9	2031		[2]
BLANC AERO INDUSTRIES	Crédit classique		Euribor 3 Mois + marge	11,5	4,3	2031	Couvert par un SWAP	[1]
			TOTAL	**666,0**	**374,2**			

3.4.6.2 - Covenants attachés

Le Groupe n'a pas de financement bancaire dépendant de la notation du Groupe. Les contrats mis en place ont des clauses conventionnelles se référant à la situation financière du Groupe ou de ses filiales. La définition et les niveaux des ratios, également appelés « covenants financiers », sont fixés en concertation avec les organismes prêteurs de manière prospective.

Le respect de ces ratios s'apprécie une ou deux fois par an selon les établissements bancaires, aux dates de clôture semestrielles et annuelles. Le non-respect de ces ratios autorise les organismes prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée (totale ou partielle) des financements.

À la clôture du 31 décembre 2025, les covenants sont respectés.

Les « covenants financiers » liés à chaque emprunt bancaire sont décrits pour information ci-après :

[1]

Ratio de Gearing consolidé < 1,2

(Endettement Financier Net / Fonds Propres).

Ratio de Leverage consolidé < 3,5

(Endettement Financier Net / EBITDA).

[2] Les covenants financiers liés aux lignes d'USPP sont décrit pour information ci-après :

Ratio de Gearing consolidé < 1,2

(Endettement Financier Net retraité selon critères du contrat d'emprunt / Fonds Propres).

Ratio de Leverage consolidé < 3,5

(Endettement Financier Net retraité selon critères du contrat d'emprunt / EBITDA).

Ratio de couverture de charges d'intérêts consolidé > 4,5

(EBITDA / Charge nette d'intérêts).

Au 31 décembre, les ratios tels que définis dans les contrats bancaires ressortent à :

- Le ratio de Gearing consolidé ressort à 0,218 en 2025 contre 0,517 en 2024.
- Le ratio de Leverage consolidé ressort à 0,911 en 2025 contre 2,455 en 2024.
- Le ratio de couverture de charge d'intérêt consolidé ressort à 13,098 en 2025 contre 7,698 en 2024.

Les ratios se sont fortement améliorés du fait de la cession de LISI MEDICAL qui a permis de rembourser partiellement la dette financière. Le Groupe dispose ainsi d'une marge de sécurité confortable, confirmant son faible risque de liquidité.

SWAP de taux

Au 31 décembre 2025, les caractéristiques des contrats de SWAP sont les suivantes :

Notionnel au 31/12/2025	Nominal (en milliers d'euros)	Restant dû (en milliers d'euros)	Date de départ	Date de maturité	Taux payeur	Taux receveur	Valeur de réalisation (NPV) en milliers d'euros
LISI S.A.	50 000	50 000	31/8/2023	23/3/2028	2,10 % - 4 %	Euribor 3 mois	288,0
LISI S.A.	50 000		31/8/2023	31/12/2025	2,10 % - 4 %	Euribor 3 mois	382,0
Blanc Aéro Industries	4 983	2 012	1/2/2016	15/1/2031	0,83 %	Euribor 3 mois	(28,0)
Blanc Aéro Industries	4 983	2 012	1/2/2016	15/1/2031	0,83 %	Euribor 3 mois	(28,0)
TOTAL	**109 966**	**54 024**					**614,0**

Les valeurs de réalisation sont enregistrées en résultat financier.

3.4.6.3 - Détail de l'endettement financier

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie et équivalent de trésorerie	270 437	191 660
TRÉSORERIE DISPONIBLE [A]	**270 437**	**191 660**
Concours bancaires courants [B]	14 682	39 390
TRÉSORERIE NETTE [A - B]	**255 754**	**152 270**
Crédits	376 615	527 412
Autres dettes financières	112 861	113 389
DETTES FINANCIÈRES NETTES [C]	**489 476**	**640 801**
ENDETTEMENT FINANCIER NET [D = C - A + B]	**233 722**	**488 531**
CAPITAUX PROPRES GROUPE [E]	**1 084 843**	**999 633**
RATIO D'ENDETTEMENT (EN %) [D / E]	21,4 %	48,9 %

3.4.7 Passifs financiers

Le tableau de liquidité sur l'ensemble des passifs financiers s'établit comme suit :

Passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'euros)	Au 31/12/2025 Valeur nette comptable	Ventilation des flux contractuels non actualisés par échéance À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dettes financières non courantes	395 118		344 068	51 051	395 118
Autres passifs non courants (hors PCA)	6 219		6 219		6 219
Dettes financières courantes	109 040	109 040			109 040
Fournisseurs et autres créditeurs	359 771	359 771			359 771
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**870 148**	**468 811**	**350 286**	**51 051**	**870 148**

Passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'euros)	Au 31/12/2024 Valeur nette comptable	Ventilation des flux contractuels non actualisés par échéance À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dettes financières non courantes	547 121		474 313	72 808	547 121
Autres passifs non courants (hors PCA)	6 855		6 855		6 855
Dettes financières courantes	133 070	133 070			133 070
Fournisseurs et autres créditeurs	378 591	378 591			378 591
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	**1 065 637**	**511 661**	**481 168**	**72 808**	**1 065 637**

3.4.8 Risque de liquidité

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : la très grande majorité des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placée auprès de ou financée par la société mère à des conditions de marché. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement du Groupe, courant et prévisionnel, et assure sa capacité à faire face à ses engagements financiers. Pour cela, elle maintient un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

Au 31 décembre 2025, le Groupe LISI bénéficie :

- de lignes court terme non utilisées à hauteur de 100 M€,
- de lignes de RCF non utilisées à hauteur de 55 M€,
- de lignes de cessions de créances non utilisées à hauteur de 20 M€,
- d'une trésorerie disponible de 256 M€.

Soit un total de capacité de financement de 431 M€.

3.4.9 Risque de taux d'intérêt

La principale exposition du Groupe en matière de risque de taux d'intérêt recouvre l'exposition de ses actifs et passifs financiers à taux variable aux variations des taux d'intérêt. Cela pourrait avoir une répercussion sur ses flux de trésorerie. Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, convertit partiellement à taux fixe sa dette initialement à taux variable, au moyen d'instruments financiers tels que des SWAP de taux.

Ces instruments de couverture sont négociés sur des marchés de gré à gré avec les contreparties bancaires, de manière centralisée par la Direction Financière du Groupe. Ils ne sont pas qualifiés de couverture par le Groupe et sont comptabilisés en juste valeur dans le compte de résultat.

Au 31 décembre, l'exposition nette à taux variable se décompose comme suit :

(en milliers d'€)	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts - taux variables	146 783	190 618
Concours bancaires courants	14 682	39 390
Trésorerie et équivalents trésorerie	(270 437)	(188 660)
POSITION NETTE AVANT GESTION	**(108 972)**	**41 348**
SWAP de taux d'intérêts	54 024	104 792
COUVERTURE	**54 024**	**104 792**
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**(162 996)**	**(63 444)**

3.4.10 Impôts différés

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Impôts différés actifs	48 067	44 913
Impôts différés passifs	(41 844)	(47 973)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**6 223**	**(3 060)**

Actifs d'impôts différés non reconnus :

La Société ne procède pas à la reconnaissance des impôts différés actifs dès lors qu'elle n'a pas l'assurance suffisante du recouvrement futur des déficits reportables et des crédits d'impôts. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si leur récupération est probable. À titre d'information, les reports déficitaires non constatés au bilan au 31 décembre 2025 seraient générateurs d'impôts différés actifs à hauteur de 16,6 M€ contre 17,6 M€ en 2024.

Impôts différés actifs par horizon anticipé de recouvrabilité au 31 décembre 2025

2025				2024			
-1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total	-1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total
10 373	28 827	8 867	48 067	7 700	30 561	6 652	44 913

3.5 Détail des principaux postes du compte de résultat

3.5.1 Chiffre d'affaires

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque le client obtient le contrôle du bien concerné, lequel intervient généralement à une date spécifique.

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » introduit une grille d'analyse unique quelles que soient les transactions (vente de biens, vente de services, octroi de licences...) comportant cinq étapes successives :

- Identification du ou des contrats ;
- Identification des différentes obligations contractuelles du vendeur (obligation de performance) ;
- Détermination du prix de la transaction ;
- Allocation du prix de transaction aux différentes obligations identifiées ;
- Comptabilisation du chiffre d'affaires correspondant.

Les filiales intégrées dans le Groupe LISI étant pour la plupart des sites de production industrielle, l'essentiel du chiffre d'affaires est constitué de ventes de produits finis.

Le Groupe a néanmoins identifié plus particulièrement deux types de transactions distinctes de celle énoncée précédemment : la première concerne les pénalités de retard (sur livraison, sur dérive qualité...) comptabilisées en diminution du chiffre d'affaires ; la seconde est relative aux facturations d'outillages traitées comme des prestations complémentaires donnant lieu à la reconnaissance d'un chiffre d'affaires au moment de l'acceptation de l'outillage et des échantillons initiaux. Ces principes sont traités conformément à la norme IFRS 15.

Le chiffre d'affaires est indiqué après déduction des escomptes.

La ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité et par pays est indiquée en note 3.6.1 « informations sectorielles ».

3.5.2 Consommations

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	Autres	TOTAL 2025 retraité	TOTAL 2024 retraité
Consommations de marchandises	7 073	39 245		46 318	36 452
Consommations de matières premières	258 293	118 841		377 134	346 685
Outillages	52 443	20 413		72 856	70 228
Autres approvisionnements	28 074	15 352	22	43 448	43 942
TOTAL CONSOMMATIONS	**345 883**	**193 851**	**21**	**539 755**	**497 307**

3.5.3 Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	Autres	TOTAL 2025 retraité	TOTAL 2024 retraité
Sous-traitance	84 291	50 457	(669)	134 078	117 129
Entretien	45 035	23 629	1 065	69 730	66 125
Transports	13 822	16 236	3	30 062	25 821
Énergie	29 676	15 514	30	45 219	53 337
Autres charges externes	104 106	31 140	(14 003)	121 244	130 443
TOTAL AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES	**276 930**	**136 976**	**(13 574)**	**400 333**	**392 854**

Le montant de - 14,0 M€ indiqué dans la colonne « autres » est composé pour partie de l'élimination intragroupe des facturations de prestations des Holding LISI S.A., LISI GLOBAL SERVICES et LISI Holding North America aux divisions (- 18,7 M€).

Honoraires des Commissaires aux Comptes

En application du règlement n° 2016-09 de l'ANC du 2 décembre 2016, le tableau suivant présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes du Groupe figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice, en distinguant les honoraires afférents à la certification des comptes de ceux afférents, le cas échéant, aux autres services.

Les honoraires mentionnés pour les filiales concernent celles qui sont consolidées en intégration globale. (en milliers d'euros) :

	Ernst & Young		KPMG S.A.		Exco et Associés		Auditeurs étrangers	
	Montant		Montant		Montant		Montant	
En milliers d'€	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
– LISI S.A. (émetteur)	29	29	50	48				
– Filiales intégrées globalement	582	719	185	146	99	114	127	123
Autres diligences et prestations								
– LISI S.A. (émetteur)	17	17	43	36				
– Filiales intégrées globalement	8	6	25	7	10	27		
TOTAL	**636**	**771**	**303**	**237**	**109**	**141**	**127**	**123**

Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :

Il s'agit de l'ensemble des travaux non détachables de la certification, c'est-à-dire tous les travaux nécessaires à l'émission des rapports de certification sur les comptes et des rapports ou attestations devant être mis à disposition de l'assemblée générale ordinaire d'approbation des comptes. Les prestations sont effectuées par les contrôleurs légaux et autres personnes chargés de l'audit, membres du réseau, certifiant les comptes individuels et consolidés de la société mère et des filiales intégrées globalement en France et à l'étranger.

Autres diligences et prestations :

Les services visés concernent des services entrant dans le champ des prestations habituellement rendues dans le prolongement de la mission de commissariat aux comptes (rédaction d'attestations particulières, travaux effectués dans le cadre d'opérations sur le marché) ou toute autre mission particulière, en général, à caractère non récurrent et conventionnel.

3.5.4 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	Autres	Total 2025 retraité	Total 2024 retraité
Intérimaires	34 091	4 466	(18)	38 539	35 449
Salaires et intéressement	291 441	122 944	8 685	423 070	411 277
Indemnités de licenciement	1 851	1 527	1	3 379	2 190
Charges sociales et taxes sur salaires	103 215	43 277	8 972	155 464	146 653
Participation des salariés	7 004	284		7 288	6 254
Prestations de retraite et médailles du travail	904	619	22	1 545	2 105
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	**438 506**	**173 117**	**17 662**	**629 287**	**603 930**

3.5.5 Charges de recherche et développement

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Dans le référentiel IFRS, les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés sont comptabilisées en tant qu'immobilisations si le Groupe peut démontrer notamment l'existence d'avantages économiques futurs probables.

Le Groupe LISI a la volonté d'exercer une activité de recherche et développement soutenue, que ce soit dans la mise au point de nouveaux produits ou dans l'utilisation de nouveaux matériaux ou encore dans des procédés de production innovants. Cette activité de recherche et développement s'effectue de plusieurs manières : soit dans le cadre de la coopération entre les bureaux d'études des sociétés des divisions et de ses clients, soit pour le développement ou l'amélioration de certains composants ou de processus industriels. Les dépenses de développement mises en œuvre au sein du Groupe LISI portent majoritairement sur des produits en co-développement avec les clients et non sur des évolutions de processus industriels.

De ce fait, la plupart des frais encourus ne répond pas aux critères d'activation en immobilisations incorporelles et sont donc enregistrés en charges. Ces dernières se composent principalement de coûts de personnel dédiés aux services de recherche et développement.

Les effectifs dédiés directement à la recherche et développement ont représenté en 2025 environ 2,7 % des salariés du Groupe.

Le Groupe évalue périodiquement les projets significatifs pour identifier les éventuelles dépenses activables.

Les dépenses engagées au cours des deux derniers exercices sont présentées dans le tableau ci-dessous :

En millions d'€	2025	2024
Dépenses de Recherche et Développement	28,7	27,9
% du chiffre d'affaires	1,6 %	1,6 %
Projets activés	3,1	2,9

3.5.6 Charges et produits opérationnels non courants

Les produits et charges non courants s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
CHARGES OPÉRATIONNELLES NON COURANTES		
Charge nette liée à l'abandon d'un projet RH		(4 260)
Charge nette en vue de la cession de LISI AUTOMOTIVE NOMEL	(957)	(12 394)
Charge nette liée à la cession de LISI AUTOMOTIVE Nomel		(193)
Charge nette liée aux coûts de fermeture de l'implantation d'un site de LISI AUTOMOTIVE NOMEL situé à Dreux		(945)
Charge nette liée à des dépréciations d"actifs corporels de la société LISI AUTOMOTIVE RAPID	(2 638)	
Charge nette liée à la mise en oeuvre du traitement de la pollution historique sur le site de Hi Shear Corporation situé à Torrance (US)	(13 829)	
Autres charges nettes de restructuration et réorganisation	(2 685)	(4 889)
Autres produits et charges opérationnels non courants	(737)	(413)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	**(20 847)**	**(23 094)**

Les règles de présentation et de définition des charges et produits non courants demeurent inchangées par rapport au 31 décembre 2024.

Les produits et charges opérationnels non courants 2025 concernent principalement les coûts à la finalisation d'un accord amiable conclu avec la ville de Torrance (Californie) relatif à un risque environnemental historique concernant le site de Hi-Shear.

3.5.7 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT		
Produits de trésorerie	5 550	4 111
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de taux positives	669	446
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de taux négatives	(55)	(124)
Charges de financement	(25 889)	(30 462)
SOUS TOTAL PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT	**(19 724)**	**(26 028)**
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS		
Profits de change	22 606	35 068
Pertes de change	(57 443)	(19 932)
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de devises	2 440	(3 518)
Autres	(241)	(734)
SOUS TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**(32 638)**	**10 884**
RÉSULTAT FINANCIER	**(52 362)**	**(15 144)**

Le résultat financier s'établit à - 52,4 M€ (- 15,1 M€ en 2024). Il s'explique par les principaux éléments suivants :

- les effets liés à la réévaluation des dettes et créances en devises et la variation de la juste valeur des instruments de couverture pour - 32,1 M€ contre + 11,1 M€ en 2024 ;
- les frais financiers, correspondant au coût de la dette nette à long terme se sont élevés à - 25,9 M€ (- 30,3 M€ en 2024). Ils ont notamment été diminués par suite du remboursement de l'emprunt lié à l'Offre Publique de Rachat d'Actions pour un montant de - 6,5 M€ en 2025 (- 11,3 M€ en 2024) ;
- Les gains sur les placements de la trésorerie courante sont de 5,6 M€, supérieurs à ceux de 2024 (4,1 M€).

Coût du financement et autres charges et produits financiers

Le coût du financement inclut :

- Les charges d'intérêts sur emprunts calculées en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif,
- Les charges d'intérêts liées à IFRS 16,
- Les produits d'intérêts générés par les placements de trésorerie,
- Les variations des justes valeurs des instruments financiers.

3.5.8 Impôt sur les sociétés

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend :

- La charge (le produit) d'impôt sur les sociétés à payer au titre de chaque exercice et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global.
- Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable, pour toutes les différences temporaires existantes à la date de clôture entre les valeurs fiscales et les valeurs comptables des actifs et des passifs du bilan consolidé. Les écarts d'acquisition non amortissables fiscalement ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si leur récupération est probable dans un horizon raisonnable. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts qui sont en vigueur au moment du dénouement des différences temporelles. Notamment, un actif d'impôt différé sur les reports déficitaires n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que la filiale concernée ou son périmètre d'intégration fiscale disposeront de bénéfices imposables futurs sur lesquels imputer les reports déficitaires.

- Le Groupe LISI a décidé de qualifier la CVAE (cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises en France) d'impôt sur le résultat devant entrer dans le champ d'application d'IAS 12. Ce choix permet d'assurer la cohérence avec le traitement comptable appliqué aux taxes similaires dans d'autres pays étrangers.

Les produits liés au crédit d'impôt recherche sont classés au compte de résultat dans la rubrique « autres produits ».

3.5.8.1 - Ventilation de l'impôt

Répartition en milliers d'€	Résultat avant impôt	Impôt *	Résultat après impôt
Résultat courant	108 647	(28 633)	80 014
Charges et produits opérationnels non courants	(20 847)	5 385	(15 462)
Crédits d'impôts		112	112
CVAE		(1 372)	(1 372)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**87 800**	**(24 508)**	**63 293**

* dont impôts à payer : - 24 948 K€
dont impôts différés : + 1 700 K€

3.5.8.2 - Preuve d'impôt

Preuve d'impôt au 31/12/2025	31/12/2025	31/12/2024
Résultat attribuable au groupe	139,7	56,0
Intérêts minoritaires		(0,6)
IS comptabilisé (IS+crédit d'IS + ID+ cvae)	24,5	16,4
Résultat des activités cédées	(76,4)	(11,3)
Résultat avant IS	**87,8**	**60,5**
Taux normatif société mère	25,83 %	25,83 %
IS théorique / taux à 25,83 %	22,7	15,6
ÉCART		
Effet des différences permanentes	0,4	2,3
Effets des crédits d'impôt recherche	(0,9)	(1,3)
Effet CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises)	1,0	1,0
Effets des différences entre les taux d'impositions étrangers et français	(0,1)	
Effets des impôts non reconnus	(3,0)	(1,5)
Effets de Pilier 2	0,5	0,2
Effets dividendes - quote part non déductible	3,3	1,9
Effets autres	0,6	(1,8)
IS AU COMPTE DE RÉSULTAT (YC CVAE)	**24,5**	**16,4**
Taux d'impôt effectif (charge d'impôt au compte de résultat rapportée au résultat avant impôt)	27,9 %	27,1 %

3.5.8.3 - Taux d'impôts applicables par les sociétés du Groupe LISI

	2025	2024
Allemagne	30,00 %	30,00 %
Angleterre	25,00 %	25,00 %
Canada	26,90 %	26,90 %
Espagne	25,00 %	25,00 %
États-Unis	21,00 %	21,00 %
France	25,83 %	25,83 %
République tchèque	19,00 %	19,00 %
Chine	25,00 %	25,00 %
Mexique	30,00 %	30,00 %

3.5.9 Résultat par action

Le résultat net par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat net de l'exercice et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, après déduction des actions détenues par le Groupe (actions propres). Le résultat net dilué par action est, quant à lui, calculé en retenant tous les instruments financiers donnant un accès différé au capital du Groupe (options de souscriptions d'actions, bons de souscriptions d'actions, actions sous conditions de performance).

Les tableaux ci-après indiquent le rapprochement entre le résultat de base par action avant dilution et le résultat dilué par action :

Au 31/12/2025 En milliers d'euros	Résultat de la période	Nombre d'actions	Résultat net par action en €
Total actions		46 538 313	
Actions d'autocontrôle		(827 808)	
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	**139 724**	**45 710 505**	**3,06**
Retraitement des actions sous condition de performance en cours d'attribution		726 100	
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	**139 724**	**46 436 605**	**3,01**

Au 31/12/2024 En milliers d'euros	Résultat de la période	Nombre d'actions	Résultat net par action en €
Total actions		46 538 313	
Actions d'autocontrôle		(979 486)	
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	**56 006**	**45 558 827**	**1,23**
Retraitement des actions sous condition de performance en cours d'attribution		942 060	
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	**56 006**	**46 500 887**	**1,20**

3.6 Autres informations

3.6.1 Informations sectorielles

Le Groupe LISI présente l'information sectorielle conformément aux critères fixés par la norme IFRS 8. Les activités du Groupe se déclinent en trois secteurs d'activité, sur lesquels opèrent trois divisions :

- LISI AEROSPACE qui regroupe les activités du marché aéronautique,
- LISI AUTOMOTIVE qui regroupe les activités du marché automobile,
- LISI MEDICAL qui regroupe les activités du marché médical.

La colonne « autres » inclue principalement les activités des sociétés LISI SA, LISI GLOBAL SERVICES et LISI Holding North America.

Suite à la cession de la division LISI MEDICAL le 31 octobre 2025, les seules divisions subsistantes au 31 décembre 2025 sont LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE.

3.6.1.1 - Ventilation par secteur d'activité

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2025					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires par secteur d'activité*	1 191 135	558 512		(1 721)	1 747 926
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	205 593	61 820		(5 882)	261 531
Dotations aux amortissements et provisions	65 527	33 882		1 112	100 521
Résultat opérationnel courant (EBIT)	140 066	27 937		(6 993)	161 010
Résultat opérationnel	123 273	23 884		(6 994)	140 163
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES**	**138 954**	**7 338**		**(83 000)**	**63 293**
Résultat des activités cédées net d'impôt			2 864	73 585	76 449
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**138 954**	**7 338**	**2 864**	**(9 415)**	**139 742**
COMPOSANTE BILAN					
Besoin en fonds de roulement	250 659	87 323		16 307	354 289
Immobilisations nettes	760 323	381 173		(71 456)	1 070 040
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS	**64 240**	**28 368**	**8 015**	**56**	**100 679**

* Après affectation de l'ensemble des coûts de holding division et groupe éventuellement augmenté d'une marge.
** Le résultat des activités poursuivies de la colonne autres intègre l'élimination intragroupe du dividende versé par LHNA à Hi Shear Corporation (division LISI AEROSPACE) pour un montant de 57,5 M€ suite à l'amélioration de sa trésorerie engendrée par la vente de LISI MEDICAL Remmele.

(en milliers d'euros) - retraité	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2024					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires par secteur d'activité*	1 030 092	579 699		(1 053)	1 608 737
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	135 314	51 410		(3 114)	183 610
Dotations aux amortissements et provisions	49 579	34 239		1 085	84 903
Résultat opérationnel courant (EBIT)	85 735	17 170		(4 198)	98 707
Résultat opérationnel	82 700	1 801		(8 859)	75 642
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**42 976**	**(11 064)**		**12 187**	**44 099**
Résultat des activités cédées net d'impôt			11 325		11 325
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**42 976**	**(11 064)**	**11 325**	**12 187**	**55 424**
COMPOSANTE BILAN					
Besoin en fonds de roulement	226 933	86 644	28 377	26 021	367 975
Immobilisations nettes	761 646	392 682	182 493	(100 832)	1 235 989
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS	**58 411**	**31 706**	**16 629**	**55**	**106 801**

* Après affectation de l'ensemble des coûts de holding division et groupe éventuellement augmenté d'une marge.

3.6.1.2 - Ventilation par secteur d'activité et par pays

(en milliers d'€)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2025					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE DE DESTINATION					
Union Européenne	727 352	351 944		(1 721)	1 077 575
Dont France	*488 743*	*103 545*		*(1 721)*	*590 567*
Dont Allemagne	*70 180*	*106 672*			*176 852*
Dont Angleterre	*79 950*	*7 463*			*87 413*
Dont République tchèque		*34 349*			*34 349*
Continent Nord Américain	365 604	133 709			499 313
Autres pays	98 180	72 859			171 039
Dont Chine	*30 950*	*35 800*			*66 750*
TOTAL	**1 191 135**	**558 512**		**(1 721)**	**1 747 926**
COMPOSANTE BILAN					
IMMOBILISATIONS NETTES PAR ZONE DE DESTINATION					
Union Européenne	460 390	253 137		(96 417)	617 110
Dont France	*430 704*	*145 821*		*(96 417)*	*480 108*
Dont Allemagne		*56 706*			*56 706*
Dont Angleterre	*18 439*				*18 439*
Dont République tchèque		*24 620*			*24 620*
Continent Nord Américain	274 040	111 930		24 961	410 931
Afrique	5 775	6 181			11 956
Asie	20 118	9 925			30 043
TOTAL	**760 323**	**381 173**		**(71 456)**	**1 070 040**
FLUX LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS PAR ZONE DE DESTINATION					
Union Européenne	47 387	21 966	3 143	56	72 552
Dont France	*42 742*	*15 716*	*3 143*	*56*	*61 656*
Dont Allemagne		*3 449*			*3 449*
Dont Angleterre	*4 389*				*4 389*
Dont République tchèque		*1 612*			*1 612*
Continent Nord Américain	14 370	4 021	4 872		23 263
Afrique	569	858			1 427
Asie	1 914	1 523			3 437
TOTAL	**64 240**	**28 368**	**8 015**	**56**	**100 679**

(en milliers d'€)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2024					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires par zone de destination					
Union Européenne	656 424	351 665	71 057	(1 053)	1 078 093
Dont France	*443 595*	*110 028*	*7 078*	*(1 053)*	*559 648*
Dont Allemagne	*68 727*	*112 781*	*16*		*181 508*
Dont Angleterre	*67 927*	*8 329*	*23*		*76 256*
Dont République tchèque		*35 167*			*35 167*
Continent Nord Américain	308 650	73 817	107 045		489 512
Autres pays	65 018	154 217	7 209		226 444
Dont Chine	*12 851*	*39 600*			*52 451*
TOTAL	**1 030 092**	**579 699**	**185 312**	**(1 053)**	**1 794 050**
COMPOSANTE BILAN					
IMMOBILISATIONS NETTES PAR ZONE DE DESTINATION					
Union Européenne	443 551	244 840	63 428	(108 854)	642 965
Dont France	*414 960*	*147 276*	*63 428*	*(108 854)*	*516 810*
Dont Allemagne		*58 027*			*58 027*
Dont Angleterre	*16 329*				*16 329*
Dont République tchèque		*24 191*			*24 191*
Continent Nord Américain	286 976	129 851	119 065	8 022	543 914
Afrique	5 544	6 616			12 160
Asie	25 575	11 375			36 950
TOTAL	**761 646**	**392 682**	**182 493**	**(100 832)**	**1 235 989**
FLUX LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS PAR ZONE DE DESTINATION					
Union Européenne	46 858	19 286	5 096	55	71 295
Dont France	*42 854*	*11 034*	*5 096*	*55*	*59 039*
Dont Allemagne		*2 922*			*2 922*
Dont Angleterre	*3 695*				*3 695*
Dont République tchèque		*4 368*			*4 368*
Continent Nord Américain	8 023	2 093	11 533		21 649
Afrique	33 830	9 403			43 233
Asie	762 465	924	182 493		945 882
TOTAL	**58 411**	**31 706**	**16 629**	**55**	**106 801**

3.6.2 Paiements fondés en actions

3.6.2.1 - Options d'achats d'action

Aucun plan d'option d'achat d'actions n'est en cours au 31 décembre 2025.

3.6.2.2 - Attribution d'actions sous conditions de performance

Le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions sous conditions de performance au profit de certains salariés ou dirigeants. L'objectif de ces plans étant de créer une incitation supplémentaire à l'amélioration des performances du Groupe, une rétention de cadres clefs et un alignement des intérêts du management et des actionnaires.

Afin de récompenser certains collaborateurs qui ont réalisé la majeure partie de leur carrière au sein du Groupe LISI, et qui ont participé activement à son développement, le Groupe a également mis en place des plans d'actions gratuites dans le cadre de leur départ à la retraite.

Le montant de la charge future est comptabilisée en charge de personnel au *prorata temporis* des droits acquis depuis la date d'attribution pour la totalité des salariés du Groupe LISI concernés.

Cette charge est évaluée sur la base du cours du jour où le Conseil d'Administration a approuvé l'attribution du plan.

Plans AASCP

Sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI a décidé le 8 décembre 2022 d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performance.
Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 26 février 2026 a arrêté les résultats financiers du Groupe LISI et de ses divisions. Le Conseil a également constaté les performances réalisées en matière RSE.

Au total, le taux de critère de performance du plan 22C25 pour le Groupe LISI s'élève à 80 %.

Des plans de même nature ont été mis en place en 2023, 2024 et 2026. Les Conseils d'Administration du 7 décembre 2023, du 5 décembre 2024 et du 26 février 2026 ont approuvé l'ouverture de ces nouveaux plans sous des conditions ambitieuses.

Plan de fidélisation

Le Groupe LISI compte sur la contribution d'une équipe de direction expérimentée et souhaite fidéliser dans la durée ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation appelé plan Défi 2025 a été mis en place à destination de 39 collaborateurs du Groupe.

Le taux de réalisation de ce plan a été évalué à 70 %.

IFRS 2 impose de comptabiliser une charge, égale à la valeur de l'instrument attribué. La contrepartie est enregistrée en élément de capitaux propres. Cette charge est étalée sur la durée courant entre la date d'attribution des actions et la date d'acquisition définitive

La valorisation de ce plan tient compte des critères d'atteinte des performances d'une part mais est également mise à jour en fonction des départs des salariés le cas échéant.

La juste valeur totale des avantages ainsi accordés est constatée sur 2025 en charges de personnel pour un montant de - 5,9 M€ avec une contrepartie en capitaux propres.

Ce coût n'a pas été affecté aux divisions, et reste au niveau de LISI S.A. jusqu'à la réalisation définitive de ces plans.

3.6.3 Plans d'achat d'actions réservé aux salariés

Il est également proposé à tous les salariés du Groupe des plans d'achat d'actions (Plan d'Épargne Groupe) permettant d'acquérir des actions LISI dans le cadre d'augmentations de capital réservées ou de rachat d'actions. Les actions acquises par les salariés dans le cadre de ces plans sont soumises à certaines restrictions concernant leur cession ou leur transfert.

Dans le cas des augmentations de capital réservées aux salariés au titre du Plan d'Épargne Groupe, l'avantage offert aux salariés correspond à la décote sur le prix de souscription, soit la différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'attribution (d'un montant maximal de 20 % selon la loi française). Cette charge est reconnue en intégralité à la date de souscription dans le cas du Plan d'Épargne Groupe.

Aucun plan de cette nature n'a été réalisé sur l'exercice 2025.

3.6.4 Informations sur les parties liées / Rémunérations des membres des organes de direction

3.6.4.1 - Informations sur les parties liées

Les parties liées comprennent la société mère, les dirigeants et mandataires sociaux, les administrateurs. Il n'y a pas de société contrôlée conjointement ou mise en équivalence, ni de co-actionnaire, ni d'entreprises sous contrôle commun ou influence notable avec lesquelles le Groupe LISI aurait réalisé des transactions qui imposeraient une information.

La seule relation du Groupe avec sa société mère (CID) est liée à la détention capitalistique. En revanche, la société LISI S.A. apporte assistance à ses filiales dans les domaines comptables, financiers, stratégiques et juridiques.

3.6.4.2 - Rémunérations des membres des organes de direction

	Charges de la période		Passifs	
(en milliers d'€)	2025	2024	2025	2024
Avantages à court terme en valeur brute (salaires, primes, etc.)	987	823		
Avantages postérieurs à l'emploi (IFC)			255	213
Autres avantages à long terme				
Avantages liés aux fins de contrat de travail				
Avantages sur capitaux propres	237	92		
RÉMUNÉRATION GLOBALE	**1 224**	**915**	**255**	**213**

Les principaux dirigeants perçoivent des rémunérations, sous forme d'avantages au personnel à court terme, d'avantages accordés au personnel postérieurs à l'emploi, et de paiements fondés sur des actions. Concernant cette catégorie, Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général de la société LISI S.A. a bénéficié en 2024 et 2025 d'attribution d'actions sous conditions de performance selon les mêmes modalités et conditions que les autres membres des Comités de Direction des divisions.

Concernant les plans d'attribution d'actions, les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions sous conditions de performance acquises jusqu'à la cessation de leur mandat.

Concernant les indemnités de fin de carrière, aucun avantage particulier n'est contractualisé au-delà de l'indemnité de départ légale.

3.6.5 Instruments financiers et de marché

Les risques principaux couverts par les instruments financiers du Groupe sont le risque de change, le risque sur matières premières et le risque de taux d'intérêt (cf. paragraphe 3.4.9).

Les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de couverture sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur par résultat. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est enregistré immédiatement en résultat.

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme instrument de couverture des variations de flux de trésorerie d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une transaction prévue hautement probable, la part jugée efficace de la variation de juste valeur de l'instrument financier dérivé est comptabilisée en Autres éléments du résultat global (capitaux propres). Les profits ou pertes associés cumulés sont sortis des capitaux propres et inclus dans le résultat de la ou des période(s) au cours desquelles la transaction couverte affecte le résultat.

La juste valeur comptabilisée au 31 décembre 2025 des dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques de marché est détaillée ci-dessous :

	31/12/2025		31/12/2024	
(en milliers d'euros)	À l'actif	Au passif	À l'actif	Au passif
GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT				
Swaps payeurs taux variable		(69)		546
GESTION DU RISQUE DE CHANGE				
Dérivés de change	1 747	464	20	2 243
GESTION DU RISQUE DE MATIÈRES PREMIÈRES				
Dérivés de matières premières				321
TOTAL	**1 747**	**395**	**20**	**3 110**

3.6.5.1 - Risque de cours sur les matières premières

Au 31 décembre 2025 le Groupe n'a plus de couverture en vie sur ses achats futurs de matières premières de nickel.

3.6.5.2 - Risque de change

Le Groupe est globalement soumis à deux types de risque de change :

- En dehors de la zone EUR et de la zone USD, il dispose d'outils de production dans une dizaine de pays, dans lesquels les ventes de ses filiales sont majoritairement libellées en EUR ou en USD, alors que leurs charges sont majoritairement libellées en devise locale, que sont le GBP, CAD, TRY, CZK, et dans une moindre mesure le MAD, CNY, INR, PLN, et le HUF faisant naître un besoin en devises locales. Un renchérissement de celles-ci affecterait la performance économique du Groupe ;
- L'USD constitue la seconde devise de facturation du Groupe après l'EUR, principalement dans la division aéronautique. La facturation dans d'autres devises n'est pas significative à l'échelle du Groupe. Un affaiblissement de l'USD affecterait la performance économique du Groupe.

Afin de protéger ses résultats, le Groupe met en œuvre une politique de couverture dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité opérationnelle et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire défavorable.

Couverture du risque de change sur devises locales

Le Groupe a une très bonne visibilité sur ses besoins en devises locales. Aussi, sa politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers, lui permettant de se prémunir contre une hausse du cours des devises locale. Les couvertures sont étudiées constamment afin de prendre des positions lorsque les taux sont attractifs.

Couverture du risque de change sur USD

Comme indiqué ci-avant, la génération d'USD provient principalement de la division aéronautique du Groupe, qui bénéficie de contrats à long terme prévoyant une facturation dans cette devise. La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers, lui permettant d'obtenir un cours de couverture moyen garanti. L'horizon de couverture peut aller jusqu'à 5 ans.

Les principaux instruments de couverture utilisés par le Groupe dans le cadre de sa gestion du risque de change sont des ventes à terme, des achats et ventes d'options et des produits structurés.Les instruments de couverture de change en vie au 31 décembre 2025 ont les suivants :

	Notionnel au 31/12/2025		Notionnel au 31/12/2024	
	Devise	EUR	Devise	EUR
GBP	26 400	30 254	22 800	27 497
CAD	32 400	20 139	30 000	20 070
CZK	252 000	10 397	252 000	10 006
TRY				(92 000)
USD	32 000	27 234	52 600	50 630
TOTAL		**88 025**		**16 203**

Le portefeuille des dérivés de change par échéance ainsi que la juste valeur enregistrée dans les comptes consolidés du Groupe se ventilent comme suit :

	31/12/2025					31/12/2024				
	Juste valeur(1)	Montant notionnel(2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Juste valeur(1)	Montant notionnel(2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans
Position acheteuse de GBP contre USD	(0,4)	26,4	26,4			(0,7)	22,8	22,8		
Position acheteuse de CAD contre USD	(0,1)	32,4	32,4			(0,7)	30,0	30,0		
Position acheteuse de TRY contre EUR										
Position acheteuse de CZK contre EUR	0,2	252,0	252,0				252,0	252,0		
Position acheteuse EUR contre USD	1,6	32,0	32,0			(0,9)	52,6	41,6	11,0	
TOTAL	**1,3**					**(2,2)**				

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros.
(2) Les montants notionnels maximum sont exprimés en millions de devises.

3.6.6 Engagements

Sur une base annuelle, le Groupe établit un recensement détaillé de l'ensemble des obligations contractuelles, engagements financiers et commerciaux, obligations conditionnelles auxquels LISI S.A. et/ou ses filiales sont parties ou exposées. De manière régulière, ce recensement est actualisé par les services compétents et revu par la Direction du Groupe. Afin de s'assurer de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la cohérence des informations issues de ce recensement, des procédures spécifiques de contrôle sont mises en œuvre, incluant notamment :

- l'examen régulier des procès-verbaux des Assemblées Générales d'actionnaires, réunions du Conseil d'Administration, des Comités rattachés pour ce qui concerne les engagements contractuels, les litiges et les autorisations d'acquisition ou de cession d'actifs ;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et garanties ainsi que des contrats d'emprunts et tous les autres engagements bancaires ;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures devant les tribunaux en cours, des questions d'environnement, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels y afférents ;
- l'examen des rapports des contrôleurs fiscaux, et des avis de redressement au titre des exercices antérieurs ;
- l'examen avec les responsables de la gestion des risques, les agents et courtiers des compagnies d'assurance auprès desquelles le Groupe a contracté des assurances pour couvrir les risques relatifs aux obligations conditionnelles ;
- l'examen des transactions avec les parties liées pour ce qui concerne les garanties et autres engagements donnés ou reçus ;
- la revue de tous les contrats ou engagements contractuels d'une manière générale.

3.6.6.1 - Engagements donnés et réciproques dans le cadre de l'activité courante

Engagements donnés :

Les engagements donnés dans le cadre de l'activité courante sont les suivants :

En milliers d'euros	2025	2024
Reliquat commandes investissements	76 230	61 435
ENGAGEMENTS DONNÉS	**76 230**	**61 435**

3.6.6.2 - Engagements donnés et reçus dans le cadre de l'acquisition de la société TERMAX

Suite à l'acquisition (en 2 phases distinctes) de 100% des actions de la société TERMAX, les vendeurs se sont engagés à indemniser LISI HOLDING NORTH AMERICA, sous réserve d'une franchise globale de 200 KUSD de tout préjudice qui serait notamment lié :

- à un risque environnemental et fiscal, à hauteur du montant du prix de l'acquisition de la participation de 51 %,
- à un risque social à hauteur de 5 MUSD.

Cet engagement expirera le 31 octobre 2027, à l'exception de la garantie fiscale qui prendra fin à l'expiration de la durée légale de prescription.

3.6.6.3 - Garanties données dans le cadre de l'opération de cession de LISI MEDICAL

Le Groupe LISI a cédé 100 % du capital de sa division LISI MEDICAL à SK CAPITAL, investisseur privé américain, le 31 octobre 2025.

En complément, le prix de cession à terme pourra être augmenté de deux éléments :

- le premier, d'un montant maximal de 10,0 M€ en cas de dépassement d'un premier seuil de retour sur investissement au moment de la revente de la division par SK CAPITAL,
- le second, d'un montant de 10 % du produit de vente perçu par SK CAPITAL au-dessus d'un second seuil.

Dans le cadre de la cession, le Groupe LISI s'est engagé à indemniser SK CAPITAL en cas de manquement à des garanties fondamentales, les garanties usuelles ayant fait l'objet d'une couverture d'assurance. Cet engagement donné est valable pour une durée de 3 ans, soit jusqu'au 31 octobre 2028 au plus tard.

Par ailleurs, dans le cadre de cette opération, le Groupe a acquis une participation minoritaire de 9,988 % au capital de la holding regroupant l'ensemble acquis par SK CAPITAL.

3.6.6.4 - Engagement reçu dans le cadre de l'opération de cession de la société INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC

Dans le cadre de la cession de la société INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC, l'acheteur s'est engagé à verser au Groupe LISI un complément de prix d'un montant maximum de 13 M€ selon la valeur de cession ultérieure. Cet engagement est valable pour une durée de 10 ans, soit jusqu'au 3 juillet 2029.

Cet engagement reçu n'a aucun impact dans les états financiers de 2025.

3.6.6.5 - Engagement donné et reçu dans le cadre de la prise de participation minoritaire du projet Watch Out

LISI AEROSPACE a investi 20 M€ dans la société Holding WatchOut Inc en vue du développement de l'automatisation de la production au moyen de machines autonomes. Ce montant comprend 5 M€ correspondant à un premier versement de la souscription additionnelle effectuée le 31 octobre 2025 sous forme d'obligations convertibles pour un montant total de 7 M€ (le solde de 2 M€ d'euros sera versé au cours du 1er semestre 2026). La part de capital représentée par ces investissements dépendra de la conversion des obligations émises.

Dans ce cadre, la société Holding WatchOut Inc s'est engagée à indemniser LISI AEROSPACE en cas de manquement aux garanties accordées notamment dans les domaines social, fiscal (celle-ci ayant été définie de façon réciproque) et environnemental. Ces engagements reçus sont valables pour une durée de 2 à 5 ans selon les garanties concernées, soit jusqu'au 16 mai 2029 au plus tard.

3.6.6.6 - Garanties reçues dans le cadre de l'acquisition du fonds de commerce de la société Polysemble Hungary

Le 30 septembre 2025, LISI AUTOMOTIVE HUNGARY a acheté auprès de la société POLYSEMBLE HUNGARY des actifs de cette dernière, transférant ainsi l'activité de POLYSEMBLE HUNGARY située à Győr à LISI AUTOMOTIVE HUNGARY.

Dans ce cadre, le vendeur s'est engagé à indemniser LISI AUTOMOTIVE HUNGARY en cas de manquement aux garanties accordées, notamment dans les domaines social, fiscal et environnemental. Ces garanties reçues sont valables pour une durée d'1 à 6 ans selon les garanties concernées, soit jusqu'au 30 septembre 2031 au plus tard.

3.6.6.7 - Déclarations dans le cadre de la cession de la participation dans la société commune Ankit Fasteners Private Limited

La société Ankit Fasteners Pvt Ltd, détenue à 53,6 % par le Groupe LISI, fait l'objet d'un processus de cession au profit de son autre actionnaire, la famille Patel, partenaire historique. Un contrat de cession a été signé le 17 décembre 2025. La réalisation définitive de l'opération est attendue en 2026, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives usuelles.

Dans ce cadre, les deux sociétés cédantes (LISI AEROSPACE et LISI AEROSPACE INDIA) ont procédé à des déclarations fondamentales valables au jour de la signature de l'accord définitif de cession.

3.6.6.8 - Autres engagements

Les autres engagements concernent des contrats d'emprunts prévoyant une exigibilité anticipée dans le cas du non-respect de covenants financiers. Le détail de ces emprunts figure aux paragraphes 3.4.5.

3.7 Taux des devises employés par les filiales étrangères

		31/12/2025		31/12/2024	
		Taux de clôture	Taux Moyen	Taux de clôture	Taux Moyen
Dollar canadien	CAD	1,6088	1,5810	1,4948	1,4835
Yuan	CNY	8,2262	8,1099	7,5833	7,7733
Couronne tchèque	CZK	24,2370	24,6538	25,1850	25,1561
Livre Sterling	GBP	0,8726	0,8567	0,8292	0,8450
Dollar de Hong Kong	HKD	9,1464	8,8217	8,0686	8,4315
Roupie indienne	INR	105,5965	98,8358	88,9335	90,5176
Dirham marocain	MAD	10,7121	10,5530	10,5190	10,7528
Pesos mexicain	MXN	21,1180	21,6301	21,5504	20,0134
Zloty	PLN	4,2210	4,2367	4,2750	4,3021
Dollar US	USD	1,1750	1,1314	1,0389	1,0808
Livre turque	TRY	50,4838	45,2170	36,7372	35,7584

4 Rapports des commissaires aux comptes

4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés – Exercice clos le 31 décembre 2025

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société LISI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Écart d'acquisition – Test de dépréciation

Point clé de l'audit	Réponse d'audit apportée
Au 31 décembre 2025, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à K€ 318 031 pour un total bilan de K€ 2 117 012. Ces écarts d'acquisition correspondent aux écarts constatés entre la contrepartie transférée lors du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de votre groupe dans la juste valeur, à la date d'acquisition, des actifs et passifs identifiables des sociétés acquises, tel que cela est mentionné dans la note 3.4.1.1 de l'annexe des comptes consolidés. Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation lors de chaque clôture comptable et à chaque fois qu'un risque de perte de valeur est identifié. Les notes 3.4.1 et 3.4.1.1 de l'annexe des comptes consolidés décrivent les modalités et les hypothèses (flux de trésorerie, taux d'actualisation, taux de croissance) de ce test. Pour les besoins de ce test, les écarts d'acquisition sont affectés au niveau de chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant, pour votre groupe, aux deux divisions LISI Aerospace et LISI Automotive. La valeur recouvrable de chacun des groupes d'UGT de votre groupe est comparée à la valeur nette comptable des actifs correspondants. La valeur recouvrable est définie comme étant la plus élevée de la valeur de réalisation et de la valeur d'utilité. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable du groupe d'UGT testé, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence. La détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition des groupes d'UGT, qui représentent un montant particulièrement significatif, repose très largement sur le jugement de votre groupe, s'agissant notamment du taux de croissance retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué. Nous avons donc considéré l'évaluation des écarts d'acquisition des groupes d'UGT comme un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance du processus d'élaboration et d'approbation des estimations et des hypothèses faites par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des écarts d'acquisition affectés aux groupes d'UGT. Nos travaux ont notamment consisté à : ■ apprécier les modalités de mise en œuvre de ce processus ; ■ apprécier l'exhaustivité des éléments composant la valeur nette comptable des UGT testées et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour la valeur d'utilité ; ■ apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation et de croissance retenus par la direction, en les comparant à notre propre estimation de ces taux, établie en incluant nos spécialistes en évaluation ; ■ contrôler, par sondages, les flux futurs de trésorerie retenus, au regard des données budgétaires et du plan stratégique à quatre ans, présentés au conseil d'administration, des résultats historiques ainsi que du contexte économique et financier dans lequel s'inscrit votre groupe ; ■ contrôler, par sondages, l'exactitude arithmétique des tests de dépréciation réalisés par la direction.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société LISI par votre assemblée générale du 12 avril 2023 pour le cabinet KPMG SA et du 27 avril 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG SA était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la quinzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes

consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

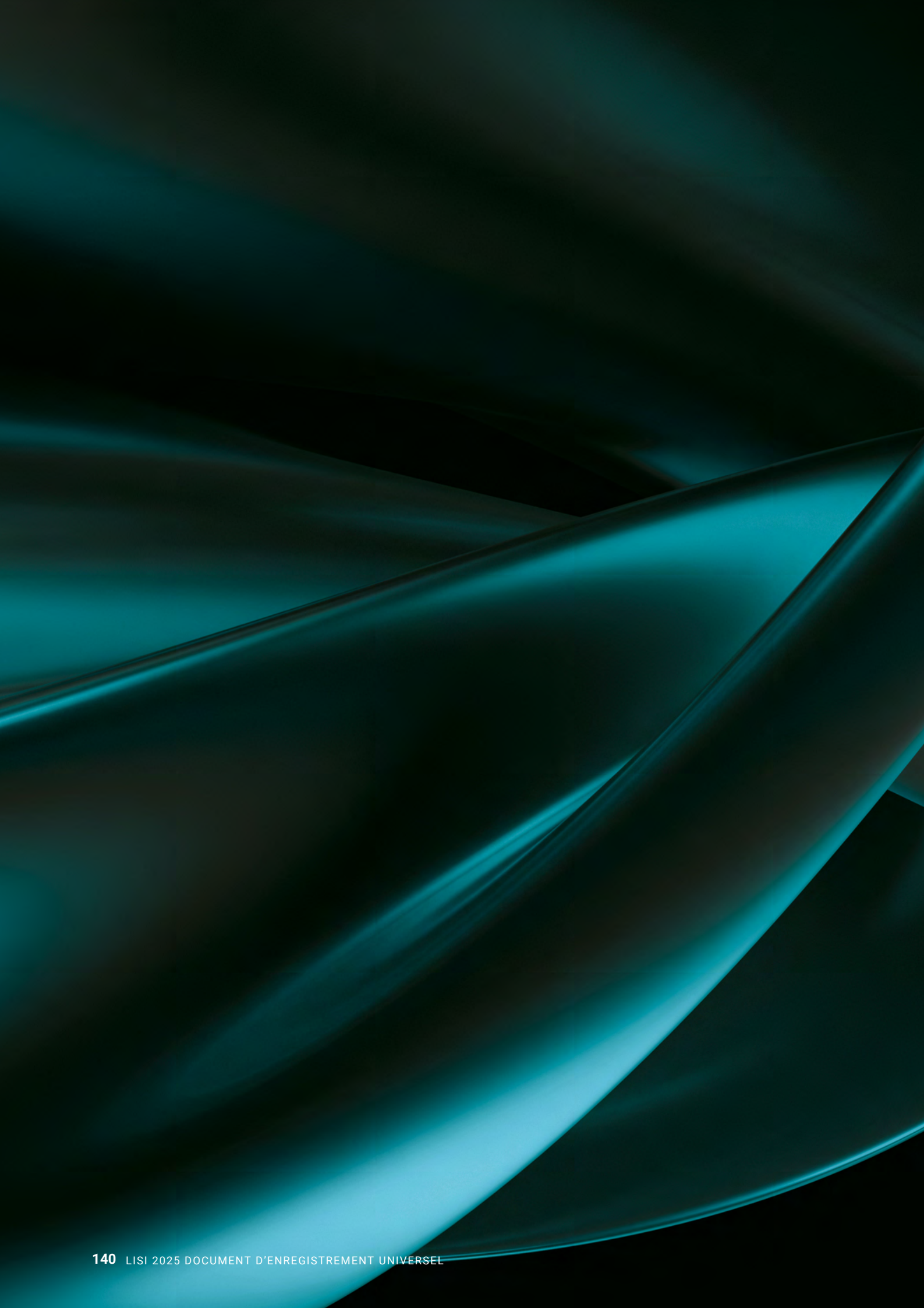
Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux Comptes

Schiltigheim, le 1er avril 2026
KPMG
Stéphane Devin
Associé

Paris La Défense, le 1er avril 2026
ERNST & YOUNG et Autres
Romain Lancner
Associé

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]



3

COMPTES SOCIAUX 2025

3 COMPTES SOCIAUX 2025

Sommaire

1	**Compte de résultat social au 31/12/2025**	**143**
2	**Bilan social au 31/12/2025**	**144**
3	**Tableau de flux de trésorerie social au 31/12/2025**	**145**
4	**Variation des capitaux propres au 31/12/2025**	**145**
5	**Notes annexes aux comptes sociaux**	**146**
5.1	Faits marquants 2025	146
5.2	Règles et méthodes comptables	146
5.3	Détail des postes du bilan	147
5.4	Détail des principaux postes du compte de résultat	148
5.5	Autres informations	154
5.6	Évènements survenus depuis la clôture de l'exercice	157
5.7	Perspectives 2026	157
5.8	Risques financiers liés aux effets du changement climatique	157
6	**Résultats financiers de la société LISI S.A. au cours des cinq derniers exercices**	**158**
7	**Délais de paiements fournisseurs et clients**	**159**
8	**Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2025**	**160**

1 Compte de résultat social au 31/12/2025

(En milliers d'euros)	Notes	2025	2024
Chiffre d'affaires		**12 225**	**11 246**
Transfert de charges			138
Reprises sur amortissements, provisions		1 023	742
Autres produits			16
PRODUITS D'EXPLOITATION	**5.4.1**	**13 248**	**12 142**
Autres achats et charges externes	5.4.2	(4 978)	(7 757)
Impôts, taxes et versements assimilés	5.4.2	(433)	(376)
Salaires et traitements	5.4.2	(5 014)	(4 538)
Charges sociales	5.4.2	(2 538)	(2 202)
Dotations aux amortissements sur immobilisations	5.4.2	(332)	(327)
Dotations aux provisions sur risques et charges	5.4.2	(1 978)	(3 592)
Autres charges	5.4.2	(1 054)	(479)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(3 079)**	**(7 129)**
Produits financiers			
- des participations		61 916	70 793
- autres intérêts et produits assimilés		5 350	3 937
- différences positives de change		17 951	21 263
- sur cessions des valeurs mobilières de placement		1 044	298
- reprises de provisions		1	503
Charges financières			
- autres intérêts et charges assimilées		(28 215)	(34 930)
- différences négatives de change		(42 886)	(13 302)
- sur cessions de valeurs mobilières de placement		(198)	(309)
- dotations aux provisions		(1 199)	(1)
RÉSULTAT FINANCIER	**5.4.3**	**13 764**	**48 252**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**10 685**	**41 123**
Produits exceptionnels		117 684	682
Charges exceptionnelles		(51 890)	(797)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**5.4.4**	**65 794**	**(115)**
Impôt sur les bénéfices	5.4.5	18 788	18 873
BÉNÉFICE/(PERTE) NET(TE)		**95 267**	**59 881**

2 Bilan social au 31/12/2025

ACTIF (En milliers d'euros)	Notes	2025			2024
		Brut	Amortissement et dépréciations	Net	Net
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations incorporelles					
Concessions, brevets et droits similaires	5.3.1	1 071	1 037	34	128
Immobilisations corporelles					
Terrains	5.3.1	37		37	37
Constructions	5.3.1	76	76		
Autres immobilisations corporelles	5.3.1	2 689	2 026	663	851
immobilisations corporelles en cours	5.3.1	25		25	32
Immobilisations financières (1)					
Participations	5.3.2	124 500		124 500	157 837
Créances rattachées à des participations	5.3.2	16 471		16 471	54 101
Autres titres immobilisés	5.3.2	10	8	2	2
Autres immobilisations financières	5.3.2	1 250		1 250	1 250
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ		**146 129**	**3 147**	**142 982**	**214 238**
ACTIF CIRCULANT					
Clients et comptes rattachés	5.3.4	7 993		7 993	8 181
Autres créances	5.3.4	16 825		16 825	11 564
Comptes courants filiales	5.3.4	483 872		483 872	572 544
Créance d'impôt	5.3.4	11 442		11 442	11 257
Charges constatées d'avance	5.3.4	284		284	166
Valeurs mobilières de placement	5.3.5	9 657		9 657	13 859
Disponibilités	5.3.6	210 192		210 192	129 330
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT		**740 265**	**–**	**740 265**	**746 734**
Écarts de conversion actif		1 199		1 199	1
TOTAL DE L'ACTIF		**887 593**	**3 147**	**884 446**	**961 139**
(1) Dont à moins d'un an		–	–	–	–

PASSIF (En milliers d'euros)	Notes	2025	2024
CAPITAUX PROPRES			
Capital		18 615	18 615
Réserves		1 882	1 882
dont réserve légale		*1 861*	*1 861*
Report à nouveau		87 662	45 679
Résultat de l'exercice		95 267	59 881
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	**4**	**203 426**	**126 057**
PROVISIONS POUR RISQUES	**5.3.9**	**1 199**	**1**
PROVISIONS POUR CHARGES	**5.3.9**	**5 426**	**4 471**
Emprunts et dettes financières diverses (*)	5.3.4	371 337	523 188
Comptes courants des filiales	5.3.4	292 454	293 557
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.3.4	5 675	3 483
Dettes fiscales et sociales	5.3.4	4 149	3 509
Autres dettes	5.3.4	767	48
TOTAL DES DETTES		**674 382**	**823 784**
Écarts de conversion passif		13	6 825
TOTAL DU PASSIF		**884 446**	**961 139**
(*) dont concours bancaires courants		–	(3 099)

3 Tableau de flux de trésorerie social au 31/12/2025

(En milliers d'euros)	2025	2024
Opérations d'exploitation		
Capacité d'autofinancement	29 934	62 556
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	(9 963)	3 836
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION (A)	**19 971**	**66 392**
Opérations d'investissements		
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(43)	(50)
Encaissements résultant de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	–	–
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières	–	–
Encaissements résultant de la cession d'immobilisations financières	117 684	–
Trésorerie nette affectée aux acquisitions et cessions filiales	–	–
Variation des autres immobilisations financières	–	(500)
Encaissements et décaissements provenant des prêts aux filiales	21 100	3 711
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS (B)	**138 742**	**3 161**
Opérations de financement		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(17 897)	(14 195)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	60 494	106 127
Remboursements d'emprunts	(209 119)	(85 029)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (C)	**(166 522)**	**6 903**
Incidence reclassement créances rattachées à des participations (D)		
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	**(7 810)**	**76 456**
Trésorerie au 1er janvier (E)	**419 076**	**342 620**
Trésorerie au 31 décembre (A+B+C+D+E)	**411 267**	**419 076**
Valeurs mobilières de placement	9 657	13 859
Disponibilités, comptes courants des filiales	694 064	701 873
Concours bancaires courants, comptes courants des filiales	(292 454)	(296 656)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**411 267**	**419 076**

4 Variation des capitaux propres au 31/12/2025

(En milliers d'€)	
AU 31/12/2023	**80 371**
Résultat de l'exercice	59 881
Dividendes versés	(14 195)
AU 31/12/2024	**126 057**
Résultat de l'exercice	95 267
Dividendes versés	(17 897)
AU 31/12/2025	**203 426**

5 Notes annexes aux comptes sociaux

LISI S.A. société mère du Groupe LISI, a pour rôle essentiel d'assurer les missions de direction générale et de coordination. En particulier, la société LISI assure les prestations suivantes pour le compte de ses filiales :

- Planification stratégique, démarche de croissance externe, plans d'action, allocation de ressources,
- Déclinaison de la stratégie en un plan budgétaire annuel,
- Contrôle financier et audit interne (déroulé du programme controlling operating system),
- Consolidation financière et fiscale,
- Optimisation financière, gestion centralisée de la trésorerie du Groupe, gestion des placements et des dettes, couverture de change et de taux,
- Coordination assurances, achats, qualité, recherche et développement, systèmes d'information,
- Politique générale et audit concernant l'hygiène, la sécurité et l'environnement (EHSE) et la démarche de développement durable (RSE), ressources humaines et investissements ainsi que des plans de progrès industriels (LEAP), contrôle de gestion (COS),
- Pilotage de projets stratégiques et mise en œuvre du « LISI SYSTEM » et des plans d'action stratégique,
- Mise en œuvre d'une politique de communication globale (interne, externe, corporate, ressources humaines, financière et marketing) en relation directe avec la stratégie du groupe,
- Mise en place d'une politique permettant de protéger les salariés et de fidéliser les talents au sein du groupe LISI.

La société LISI S.A. est une Société Anonyme à Conseil d'Administration, au capital de 18 615 325,20 € représentant 46 538 313 actions de 0,40 € de nominal. Elle est immatriculée au Registre du Commerce de Belfort sous le numéro 536 820 269. Le siège social est situé à Grandvillars, 6 rue Juvénal Viellard.

Les informations ci-après constituent l'Annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2025, dont le total est de 884 446 114 € et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 95 266 586 €.

L'exercice a une durée de (12) douze mois, recouvrant la période du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025.

Les notes et tableaux présentés ci-après en milliers d'euros font partie intégrante des comptes annuels.

Cette présentation des chiffres en milliers d'euros est susceptible de faire apparaître des écarts d'arrondi, au niveau des cumuls et des recoupements des postes du bilan ou du compte de résultat avec les différentes notes de l'annexe.

Ces comptes ont été arrêtés le 26 février 2026 par le Conseil d'Administration.

5.1 Faits marquants 2025

Cession de LISI MEDICAL

Le Groupe LISI a cédé 100 % du capital de sa division LISI MEDICAL à SK CAPITAL, investisseur privé américain, le 31 octobre 2025 au prix net de 270,4 M€. Le Groupe LISI a pris une participation minoritaire de 9,988 % au capital de la holding regroupant l'ensemble acquis par SK CAPITAL (participation valorisée à 18,1 M€).

Par ailleurs, en complément du réinvestissement de 9,988 %, le prix de cession à terme pourra être augmenté de deux éléments :

- le premier, d'un montant maximal de 10,0 M€ en cas de dépassement d'un premier seuil de retour sur investissement au moment de la revente de la division par SK CAPITAL,
- le second, d'un montant de 10 % du produit de vente perçu par SK CAPITAL au-dessus d'un second seuil.

Les impacts concernant LISI S.A. sont détaillés dans l'annexe aux comptes sociaux ci-après.

5.2 Règles et méthodes comptables

Le règlement ANC n° 2022-06, homologué le 30 décembre 2023, modifie le Plan Comptable Général et s'applique à compter du 1er janvier 2025. Notamment, il modifie la définition du résultat exceptionnel, supprime la technique des transferts de charges et modifie les modèles d'états financiers.

Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2025 sont établis et présentés conformément aux dispositions de ce règlement.

Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2024 ne sont pas retraités rétrospectivement des nouvelles règles. En revanche, des reclassements et regroupements ont été opérés entre des lignes de bilan ou de compte de résultat pour respecter le nouveau format des états financiers.

Les incidences de ce changement de méthodes comptables sur les différents postes de l'exercice 2025 sont non significatifs.

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices.

La préparation des états financiers nécessite de la part de la société LISI S.A. d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur ses propres actifs et passifs que sur ceux de ses filiales et participations.

Ces dernières sont exposées à la fois aux risques spécifiques liés à leur métier, mais également à des risques plus généraux liés à l'environnement international.

Dans les états financiers de LISI S.A., les jugements exercés et les hypothèses retenues pour appliquer les méthodes comptables concernent plus particulièrement les titres de participation notamment lorsque les évaluations reposent sur les données prévisionnelles des filiales.

5.3 Détail des postes du bilan

5.3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) et les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie réelle ou prévue.

a) Immobilisations corporelles et incorporelles brute

(en milliers d'€)	Au 31/12/2024	Acquisitions	Cessions / Sorties/ postes à postes	Au 31/12/2025
Frais d'établissement et de développement	–	–	–	–
Autres postes d'immobilisation incorporelles	1 071	–	–	1 071
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**1 071**	**–**	**–**	**1 071**
Terrains	37	–	–	37
Constructions sur sol propre	76	–	–	76
Constructions sur sol d'autrui	–	–	–	–
Constructions installations, agencements ….	–	–	–	–
Installations générales et agencements	1 691	5	–	1 697
Matériel de bureau et informatique, mobilier	947	45	–	992
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**2 751**	**50**	**–**	**2 802**
Immobilisations corporelles en cours	32		7	25
IMMOBILISATIONS EN-COURS	**32**		**7**	**25**
TOTAL	**3 854**	**50**	**–**	**3 898**

b) Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'€)	Durée et mode d'amortissement	Au 31/12/2024	Dotations	Diminutions ou reprises	Au 31/12/2025
Frais d'établissement et de développement		–	–	–	–
Autres postes d'immobilisation incorporelles	5 ans linéaire	943	94	–	1 037
AMORTISSEMENT IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		**943**	**94**	**–**	**1 037**
Terrains		–			
Constructions	33 ans linéaire	76	–	–	76
Installations générales et agencements	10 ans linéaire	1 055	169	–	1 224
Matériel de transport	5 ans linéaire	–	–	–	–
Matériel de bureau informatique, mobilier	3- 10 ans linéaire	732	69	–	801
AMORTISSEMENT IMMOBILISATIONS CORPORELLES		**1 863**	**239**	**–**	**2 102**
TOTAL AMORTISSEMENT IMMOBILISATIONS		**2 806**	**333**	**–**	**3 139**

5.3.2 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont évalués au prix pour lesquels ils ont été acquis, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition. Si ces valeurs sont supérieures à la valeur d'usage, une provision pour dépréciation est constatée pour la différence.

La valeur d'usage est déterminée à partir de l'évaluation de chaque ligne de titres, qui est fonction des perspectives de rentabilité ou de réalisation des sociétés concernées, de l'évolution du secteur économique à l'intérieur duquel elles opèrent et de la place qu'elles occupent dans ce secteur.

La valeur d'inventaire a été rapprochée de la valeur d'utilité calculée dans le cadre d'impairment tests qui n'ont pas relevé de perte de valeur.

Chiffres exprimés en milliers euros	Valeur Brute au 31/12/2024	Acquisitions	Cessions, diminutions	Valeur Brute au 31/12/2025
Participations évaluées par mise en équivalence	–			
Participations et créances rattachées	211 938	16 529	87 495	140 972
– dont emprunt LISI Holding North America	*33 646*		*33 646*	–
– dont emprunt Hi Vol	*20 455*		*3 983*	*16 472*
Autres Immobilisations financières	1 260		–	1 260
TOTAL	**213 198**	**16 529**	**87 495**	**142 231**

Le poste « Autres immobilisations financières » comprend pour l'essentiel, 5 retenues de garantie sur emprunt pour un total de 1 250 K€.

Suite à la cession de LISI MEDICAL Remmele détenue directement par LHNA, cette dernière a remboursé l'intégralité de son emprunt souscrit auprès de LISI avec la trésorerie générée lors de la vente.

La variation du poste Participation et créances rattachées comprend également les flux liés à la cession de LISI MEDICAL par LISI S.A. Le flux de 16,5 M€ correspond à une augmentation de capital par incorporation de compte courant réalisée avant la cession. La sortie des titres est de -49,9 M€.

5.3.3 Provisions pour dépréciations des immobilisations corporelles et financières

Aucune provision sur titres de participation ou créances rattachées à des participations n'est constatée dans les comptes de LISI S.A.

Une provision sur autres immobilisations financières est inscrite au bilan pour un montant de 8 K€. Elle concerne la détention de titres minoritaires.

5.3.4 État des échéances des créances et des dettes

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une appréciation au cas par cas, suivant les risques évalués spécifiquement pour chaque dossier. En fonction du risque encouru, une dépréciation est constituée.

CRÉANCES (en milliers d'€)	Montant brut fin ex.	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Clients	7 993	7 993	–	–
Impôt sur les bénéfices	11 442	11 442	–	–
Comptes courants d'intégration fiscale	1 225	1 225	–	–
Comptes courants filiales	483 872	483 872	–	–
Autres créances	15 456	15 456	–	–
CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT	**519 988**	**519 988**	**–**	**–**
Charges constatées d'avance	284	284		
TOTAL	**520 272**	**520 272**	**–**	**–**

DETTES (en milliers d'€)	Montant brut fin ex.	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
à 1 an maximum à l'origine	327	327	–	–
à plus d'1 an à l'origine	371 010	79 948	278 708	12 354
Fournisseurs et comptes rattachés	5 675	5 675	–	–
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	14	14	–	–
Dettes fiscales et sociales	4 148	4 148	–	–
Comptes courants d'intégration fiscale	699	699	–	–
Comptes courants filiales	292 454	292 454	–	–
Autres dettes	55	55	–	–
TOTAL	**674 382**	**383 320**	**278 708**	**12 354**

Au 31 décembre 2025, le poste « Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit » comprend :

1. L'émission de billets non garantis sur le marché privé américain (USPP : US Private Placement) le 20 mars 2015 pour un montant de 20 M€, le 4 mars 2016 pour un montant de 40 M€ et le 6 mai 2021 pour un montant de 50 M€. Le solde au 31 décembre 2025 de 48,6 M€ sera remboursé aux échéances suivantes :

- à 1 an : 12,9 M€,
- de 2 à 5 ans : 28,6 M€
- à plus de 5 ans : 7,1 M€

Les « covenants financiers » liés à ces dettes financières sont les suivants :

- Ratio de Gearing consolidé < 1,2 (Dettes financières nettes / Fonds Propres)
- Ratio de Leverage consolidé < 3,5 (Dettes financières nettes / EBITDA)
- Ratio de couverture de charge d'intérêts consolidé > 4,5 (EBITDA / Charge nette d'intérêts)

2. La souscription d'un emprunt de 200 M€ pour le financement de l'opération de réduction de capital ayant eu lieu sur le 1er semestre 2023. La trésorerie générée suite à la cession de LISI MEDICAL a permis de rembourser par anticipation 127,5 M€. Le montant total remboursé en 2025 est de 142,5 M€. Le solde au 31 décembre 2025 de 42,5 M€ sera remboursé à hauteur de 7,5 M€ en 2026, le montant résiduel sera réglé entre mars 2027 et mai 2028.

Les covenants financiers (basés sur les comptes consolidés du Groupe LISI) liés à cet emprunt sont les suivants :

- Ratio de Gearing consolidé < 1,2 (Dettes financières nettes / Fonds Propres)
- Ratio de Leverage consolidé < 3,5 (Dettes financières nettes / EBITDA)

L'ensemble des covenants rattachés aux emprunts contractés par LISI S.A. sont respectés à la clôture de l'exercice.

5.3.5 Valeurs mobilières de placement

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur cours d'acquisition, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition. Elles sont éventuellement dépréciées en fonction du cours moyen ou du cours de fin d'exercice.

Actions auto-détenues

Les actions d'auto-détention sont enregistrées en valeurs mobilières de placement. Ces dernières sont évaluées au plus bas de leur prix d'acquisition ou de leur valeur de marché (cours de bourse moyen du mois de décembre) lorsqu'il s'agit d'actions propres achetées au titre de la régulation des cours ou d'actions non affectées à des plans d'options ou d'attribution au personnel. Pour les actions affectées à des plans, l'avis n° 2008-17 du CNC s'applique.

La société LISI S.A. a procédé, par l'intermédiaire d'un prestataire de services indépendant (ODDO BHF) dans le cadre du contrat d'animation de marché, à des achats de 390 794 titres LISI pour 15,5 M€ et à des ventes de titres LISI pour 419 497 titres pour un montant de 15,8 M€. Le nombre de titres LISI, relatifs au titre du contrat d'animation détenu au 31 décembre 2025 est de 11 625.

Ce contrat de liquidité s'inscrit dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale de LISI S.A. du 25 avril 2025.

Au 31 décembre 2025, les valeurs mobilières de placement correspondent à :

(en milliers d'€)	
827 808 actions LISI*	9 656
SICAV et CDN	1
SOIT UNE VALEUR BRUTE DE	**9 657**

* 827 808 actions détenues en vertu de l'autorisation de rachat de ses propres actions dans la limite de 10 % dont celles détenues au titre du contrat d'animation de marché, soit 1,8 % du capital.

5.3.6 Disponibilités

Ce poste s'élève à 210,2 M€ en 2025 contre 129,3 M€ en 2024.

Il est constitué essentiellement de comptes bancaires en devises.

5.3.7 Trésorerie et Endettement Financier Net

(en milliers d'€)	2025	2024
Comptes courants filiales actif	483 872	572 544
Valeurs mobilières de placement	9 657	13 859
Disponibilités	210 192	129 330
TRÉSORERIE DISPONIBLE [A]	**703 721**	**715 732**
Comptes courants de filiales passif [B]	292 454	293 557
Concours bancaires d'exploitation [B]	–	3 099
TRÉSORERIE NETTE [A - B]	**411 267**	**419 076**
Emprunts et dettes financières	371 337	520 090
Dettes financières [C]	**371 337**	**520 090**
ENDETTEMENT FINANCIER NET [D = C + B - A]	**(39 930)**	**101 014**

La cession de LISI MEDICAL SAS pour un prix de vente de 117,7 M€ sur le périmètre France ainsi que les remboursement des créances financières sur le périmètre US ont permis à LISI SA de se désendetter et de revenir à un endettement financier net négatif de - 39,9 M€.

Les disponibilités et concours bancaires d'exploitation sont évalués pour leur valeur nominale.

Les soldes en devises sont convertis au cours de clôture, et les écarts de change en résultant sont enregistrés en résultat financier.

5.3.8 Inventaire des actifs financiers

a) Actions et parts sociales

Au 31/12/ 2025 (en milliers d€)	Valeurs brutes comptables	Provisions	Valeurs nettes comptables
Titres de participations			
Sociétés françaises	124 500	–	124 500
LISI AEROSPACE	*30 864*		*30 864*
LISI AUTOMOTIVE	*93 636*		*93 636*
Sociétés étrangères	–	–	–
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION	**124 500**	**–**	**124 500**
Titres de placement	**–**	**–**	**–**
Sociétés françaises	1	–	1
Sociétés étrangères	–	–	–
TOTAL TITRES DE PLACEMENT	**1**	**–**	**1**

b) Valeurs mobilières de placement

Au 31/12/2025 (en milliers d€)	Valeurs brutes comptables	Provisions	Valeurs nettes comptables
Actions auto-détenues	9 656	–	9 656
SICAV et CDN	1	–	1
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	**9 657**	**–**	**9 657**

5.3.9 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées conformément au règlement CRC 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs.

Ce règlement prévoit qu'un passif est comptabilisé lorsque la société a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

L'évaluation des provisions est effectuée à l'aide des avocats et conseils du Groupe en fonction de l'état des procédures en cours et de l'estimation des risques encourus à la date d'arrêté des comptes.

Les dotations et reprises de provisions détaillées impactent les résultat d'exploitation à l'exception de la provision pour perte de change qui est classée en résultat financier.

(en milliers d'€)	Au 31/12/2024	Dotations	Reprises		Au 31/12/2025
			Utilisées	Non-utilisées	
Provisions pour perte de change	1	1 199	(1)		1 199
Total provisions pour risques	**1**	**1 199**	**(1)**	**–**	**1 199**
Provision pour médailles du travail	28		–	–	28
Provision pour attribution d'actions gratuites sous condition de performance	1 693	1 978	(765)	–	2 905
Autres provisions pour charge	2 750		(258)	–	2 492
Total provisions pour charges	**4 471**	**1 978**	**(1 023)**	**–**	**5 425**
TOTAL	**4 472**	**3 177**	**(1 024)**	**–**	**6 624**

La provision pour charge d'un montant de 2,5 M€ concerne l'arrêt d'un projet de déploiement d'un logiciel de gestion de ressources humaines pour l'ensemble des filiales du Groupe LISI.

La reprise de provision pour attribution d'actions sous condition de performance est utilisée en totalité.

La révision à la hausse des performances qui permettent de revoir le taux de réalisation des critères attachés aux différents plans d'actions sous condition de performance a conduit à compléter la provision existante.

5.4 Détail des principaux postes du compte de résultat

5.4.1 Produits d'exploitation

	2025	2024
Chiffre d'affaires	12 225	11 246
Transferts de charges	–	138
Reprise de provisions	1 023	742
Autres produits		16
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	**13 248**	**12 142**

Le chiffre d'affaires de LISI S.A. est essentiellement composé des prestations facturées aux filiales de la société LISI S.A. au titre de l'assistance, du contrôle et de la coordination des activités. Ces facturations reflètent les charges d'exploitation permettant d'assurer les missions de direction générale et de coordination de LISI S.A. auprès de ses filiales avec une marge de 10 %.

Les reprises de provision concernent essentiellement les plans d'actions sous conditions de performance attribuables à l'ensemble des salariés inscrits sur les différents plans ainsi que la reprise partielle de la provision pour charge lié au logiciel de gestion RH.

5.4.2 Charges d'exploitation

	2025	2024
Autres achats et charges externes	4 978	7 757
Impôts, taxes et versements assimilés	433	376
Salaires et traitements	5 014	4 538
Charges sociales	2 538	2 202
Amortissements	332	327
Provisions pour risques et charges	1 978	3 592
Autres charges	1 054	479
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	**16 327**	**19 271**

En 2024, la société a enregistré en charges externes et dotations aux provisions le coût à venir relatif à l'arrêt d'un projet d'installation d'un logiciel de gestion RH pour un montant de 4,3 M€,

La variation des provisions par rapport à 2024 s'explique donc en partie par la constatation sur l'exercice précédent d'une provision pour charges suite à l'arrêt de ce projet.

Le solde du poste provisions sur l'exercice 2025 comprend exclusivement la dotation aux provisions de la juste valeur des plans d'actions sous conditions de performance attribuables à l'ensemble des salariés du Groupe inscrits sur les différents plans en cours. Les pourcentages d'atteinte des critères de ces plans sont adossés aux plans stratégiques du Groupe.

5.4.3 Résultat financier

	2025	2024
Produits de trésorerie et charges de financement		
Produits de trésorerie nets	6 196	3 925
Produits des prêts et comptes courants des filiales	21 912	30 792
Charges de financement	(17 973)	(22 787)
Charges d'intérêts des comptes courants des filiales	(10 242)	(12 143)
SOUS-TOTAL PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT	**(107)**	**(213)**
Autres produits et charges financiers	**–**	
Différence de change nette	(24 935)	7 962
Dividendes reçus	40 004	40 001
Dotations aux provisions	(1 199)	(1)
Reprises de provisions	1	503
SOUS-TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**13 871**	**48 465**
RÉSULTAT FINANCIER	**13 764**	**48 252**

Le résultat financier hors dividendes reçus de LISI AEROSPACE est négatif à hauteur de - 26,2 M€, à comparer à + 8,2 M€ en 2024. Cet écart s'explique principalement par :

- un résultat de change négatif de - 24,9 M€ contre + 8,0 M€ en 2024 : ce montant provient des impacts de revalorisation des créances et dettes de LISI S.A. envers ses filiales étrangères d'une part et de la revalorisation de ses comptes bancaires en devises d'autre part,
- la hausse des produits de trésorerie : + 2,3 M€ par rapport à 2024 qui provient essentiellement de la rémunération des comptes bancaires positifs en devises.
- la diminution des charges de financement de - 4,8 M€ qui s'explique en partie par la diminution des intérêts de l'emprunt souscrit en mai 2023 pour financer l'opération de réduction de capital (près de 5 M€ de diminution sur 2025). La baisse de l'endettement de la société a conduit à baisser également le taux d'emprunt résiduel.

Les dotations et reprises de provisions financières concernent la réévaluation des emprunts groupe en dollar US.

5.4.4 Résultat exceptionnel

	2025	2024
Produits exceptionnels		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		–
Produits exceptionnels sur opérations en capital	117 684	–
Reprises sur provisions et transferts de charges		682
SOUS-TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS	**117 684**	**682**
Charges exceptionnelles	–	
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	2 024	797
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	49 866	–
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		–
SOUS-TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES	**51 890**	**797**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**65 794**	**(115)**

Le résultat exceptionnel d'un montant de 65,8 M€ correspond au résultat de cession de LISI MEDICAL périmètre France incluant des charges externes liées à la cession pour un montant de 2,0 M€.

Le résultat exceptionnel 2024 concernait les refacturations de plans AASCP au filiales du Groupe : suite à la modification du règlement ANC à compter du 1er janvier 2025, ces impacts sont intégrés en résultat d'exploitation en 2025.

5.4.5 Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Dans le cadre d'une convention fiscale, LISI S.A. est la mère d'un groupe d'intégration fiscale avec ses filiales détenues à au moins 95 % et ayant opté pour le régime (toutes les entités françaises du Groupe LISI S.A. listée dans le périmètre de consolidation au chapitre 2 du document d'enregistrement universel sont intégrées fiscalement au 31 décembre).

Elle est seule redevable de l'impôt sur les sociétés dû sur le résultat d'ensemble du groupe fiscal ainsi formé.

La charge d'impôt est répartie dans les comptes des différentes entités composant le groupe fiscal selon la méthode dite de la neutralité : chaque filiale supporte l'imposition qui aurait été la sienne en l'absence d'intégration.

La société mère enregistre son propre impôt ainsi que l'économie ou la charge complémentaire résultant de l'application du régime d'intégration fiscale.

En cas de filiale déficitaire, le déficit est imputé et consommé sur le résultat d'ensemble l'année de sa constatation. Il sera rétrocédé à la filiale lorsque celle-ci pourra l'imputer sur ses bénéfices fiscaux propres.

Pour 2025, l'application du régime fiscal groupe se traduit dans les comptes sociaux de LISI S.A. par une économie d'impôt au titre des filiales de 18,8 M€.

LISI S.A. est en déficit fiscal au 31 décembre 2025 et n'a donc pas comptabilisé de charge d'impôt.

Les dépenses fiscalement réintégrables sont notamment constituées des amortissements et loyers de voitures de tourisme pour un montant de 45 484 € et de la part non déductible des jetons de présence pour un montant de 259 757 €.

5.5 Autres informations

5.5.1 Engagements

Engagements financiers

Engagements financiers donnés

Aucun engagement financier n'a été donné par la société LISI S.A. au profit de ses filiales.

Instruments financiers dérivés

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

Le règlement ANC 2015-05, n'a pas d'impact dans les comptes de la société LISI S.A.

LISI S.A. utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition et celle des filiales du Groupe aux risques de change, et pour couvrir ses risques de taux d'intérêt résultant de ses activités financières. Conformément à sa politique de gestion de trésorerie, la société LISI S.A. ne détient, ni n'émet d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

Les couvertures de change souscrites par LISI S.A. sont destinées aux besoins de l'ensemble du Groupe LISI.

Le détail au 31 décembre 2025 est le suivant :

	31/12/2025					31/12/2024				
	Juste valeur(1)	Montant notionnel(2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Juste valeur(1)	Montant notionnel(2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans
Position acheteuse de GBP contre USD	(0,4)	26,4	26,4	–	–	(0,7)	22,8	22,8	–	–
Position acheteuse de CAD contre USD	(0,1)	32,4	32,4	–	–	(0,7)	30	30	–	–
Position acheteuse de TRY contre EUR	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Position acheteuse de PLN contre USD	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Position acheteuse de CZK contre EUR	0,2	252,0	252,0	–	–	–	252	252	–	–
Position acheteuse EUR contre USD	1,6	32,0	32,0	–	–	(0,9)	52,6	41,6	11	–
	1,3					**(2,2)**	**–**	**–**	**–**	**–**

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros.
(2) Les montants notionnels maximum sont exprimés en millions de devises.

Engagements pris envers le personnel

Le Groupe LISI a opté pour l'étalement de la charge relative aux coûts des indemnités de fin de carrière dans les régimes prévoyant une indemnité déterminée en fonction de l'ancienneté avec un plafond au nombre d'années de service retenues dans le calcul sur les dernières années de carrière comme le préconise IFRIC 21 dans sa décision d'avril 2021.

Le montant des droits qui seraient acquis par les salariés au titre de l'indemnité de départ à la retraite, en tenant compte d'un pourcentage de probabilité de présence dans l'entreprise à l'âge de la retraite s'élève à 761 804 € au 31/12/2025 contre 647 263 € au 31/12/2024.

Conformément aux règles prévues par le Plan Comptable Général, la société a choisi de ne pas comptabiliser de provision au titre des indemnités de départ à la retraite. Cette information est mentionnée à titre indicatif.

Les hypothèses retenues pour les calculs sont les suivantes :

	31/12/2025	31/12/2024
Taux d'actualisation	3,96 %	3,38 %
Taux d'augmentation des salaires	2,20 %	2,70 %
Table de mortalité	INSEE 19-21	INSEE 18-20
Taux de rotation du personnel	En fonction de l'âge et des catégories socioprofessionnelles	

5.5.2 Filiales et participations

Éléments concernant les entreprises liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'Article R. 123 198 11 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Filiales et participations (données sociales en €

Sociétés	Capital social	Capitaux propres et minoritaires	Quote part du capital détenue (en %)	Valeur brute comptable des titres détenus	Provisions sur titres détenus	Valeur nette comptable des titres détenus	Prêts, avances consentis par la société non encore remboursés	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Bénéfice net ou perte nette du dernier exercice	Dividendes encaissés par la société mère au cours du dernier exercice
FILIALES :										
LISI AEROSPACE	2 475 200	169 937 435	100,00 %	30 863 817	–	30 863 817	50 012 094	470 314 800	124 711 800	40 003 968
LISI AUTOMOTIVE	31 690 000	47 436 806	100,00 %	93 636 481	–	93 636 481	123 187 136	35 755 241	(6 832 067)	–
TOTAL DES FILIALES				**124 500 298**		**124 500 298**	**173 199 230**			**40 003 968**

5.5.3 Identité de la société consolidante

Nom	CID S.A.
Siège social	6 Rue Juvénal Viellard - 90600 GRANDVILLARS
SIREN	535 720 700 R.C.S. Belfort
Capital social	1 908 160 €
Détention du capital LISI S.A.	44,18 %

5.5.4 Attribution d'actions sous condition de performance et actions gratuites

Le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions sous conditions de performance au profit de certains salariés ou dirigeants. L'objectif de ces plans étant de créer une incitation supplémentaire à l'amélioration des performances du Groupe, une rétention de cadres clefs et un alignement des intérêts du management et des actionnaires.

Afin de récompenser certains collaborateurs qui ont réalisé la majeure partie de leur carrière au sein du Groupe LISI, et qui ont participé activement à son développement, le Groupe a également mis en place des plans d'actions gratuites dans le cadre de leur départ à la retraite.

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux attributions gratuites sous condition de performance est probable, le montant de la charge future est provisionné au *prorata temporis* des droits acquis depuis la date d'attribution pour la totalité des salariés du Groupe LISI concernés.

Cette provision est évaluée sur la base du cours des actions auto-détenues dans les livres de LISI S.A. affectées aux programmes d'attribution d'actions.

À la date de clôture, l'engagement porte sur l'attribution d'actions dont l'origine sera la remise d'actions existantes.

Les conditions d'attribution des différents plans mentionnés ci-après sont définies dans le chapitre 4 – « Responsabilité sociétale de l'entreprise ».

Plans AASCP

Sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI a décidé le 8 décembre 2022 d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performance.

Le Conseil d'Administration qui s'est réuni le 26 février 2026 a arrêté les résultats financiers du Groupe LISI et de ses divisions. Le Conseil a également constaté les performances réalisées en matière RSE.

Au total, le taux de critère de performance du plan 22C25 pour le Groupe LISI s'élève à 80 %.

Des plans de même nature ont été mis en place en 2023, 2024 et 2026. Les Conseils d'Administration du 7 décembre 2023 et du 5 décembre 2024 et du 26 février 2026 ont approuvé l'ouverture de ces nouveaux plans sous des conditions ambitieuses.

Plan de fidélisation

Le Groupe LISI compte sur la contribution d'une équipe de direction expérimentée et souhaite fidéliser dans la durée ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation appelé plan Défi 2025 a été mis en place à destination de 39 collaborateurs du Groupe.

Le taux de réalisation de ce plan a été évalué à 70 %

Plans ayant impacté les comptes de LISI S.A. sur 2025

	Plan 22C24	Plan 22C25	Plan 23C26	Plan 24C27	Plan DEFI 2020	Total
Date Attribution	8/12/2022	8/12/2022	7/12/2023	5/12/2024	9/12/2020	
Date d'acquisition	Fév. 2025	Fév. 2026	Fév. 2027	Fév. 2028	Fév. 2026	
Valorisation en K€ au 31/12/2025	–	863	656	390	995	2 905
Produits (charges) nets en K€ sur le compte de résultat de LISI S.A. au 31/12/2025 (hors cotisations sociales)	765	(567)	(303)	(343)	(764)	(1 978)
Nombre d'actions attribuées totales à l'origine du plan (pour une attribution avec 100 % des conditions)	–	185 830	190 280	190 210	248 000	814 320

Le Conseil d'Administration du 26 février 2025 a constaté la réalisation des critères de performance du plan 22C24 permettant l'attribution définitive de 122 975 actions. La provision a été reprise pour un montant de 765 K€, les actions des salariés inscrits dans les filiales du groupe ont été refacturées pour un montant de 738 K€.

Le Conseil d'Administration du 26 février 2026 a statué sur le pourcentage d'atteinte des critères de performance du plan 22C25 à hauteur de 80 %.

5.5.5 Renseignements divers

- La rémunération des dirigeants mandataires s'élève à 724 883 € pour l'exercice 2025 (rémunérations nettes de charges sociales y compris la part variable).
- Les dirigeants mandataires ne perçoivent pas de jetons de présence.
- Le montant global des rémunérations versées aux 5 personnes les mieux rémunérées s'élève à 1 834 932 €.
- La société n'a aucun engagement de crédit-bail.

Effectif :

Effectif moyen employé	31/12/2025	31/12/2024
Non-cadre	5,8	4,8
cadre	31,6	31,7
Total effectif	**37,4**	**36,5**

Honoraires:

	Ernst & Young		KPMG S.A.		TOTAL	
	Montant		Montant		Montant	
En milliers d'€	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	29	29	50	48	79	77
Autres diligences et prestations	17	17	43	36	60	53
TOTAL	**46**	**46**	**93**	**84**	**139**	**130**

5.6 Évènements survenus depuis la clôture de l'exercice

Aucun évènement n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

5.7 Perspectives 2026

Les remontées de dividendes des différentes filiales et le maintien des redevances Groupe devraient permettre à la société LISI S.A. de poursuivre sa politique de soutien à ses divisions et d'assurer le versement de dividendes aux actionnaires.

5.8 Risques financiers liés aux effets du changement climatique

L'atténuation du changement climatique implique de réduire les émissions de gaz à effet de serre à chaque étape, de la production à l'utilisation des produits. Pour LISI, cela signifie limiter l'empreinte carbone de ses activités, de sa chaîne de valeur et de ses produits.

Impacts et risques :

- Transition vers des véhicules électriques et avions bas carbone.
- Exigences accrues des clients et régulateurs.
- Baisse potentielle de la demande pour des produits polluants.
- Accès réduit aux financements et durcissement des réglementations.

Opportunités :

Malgré ces défis, l'atténuation du changement climatique peut offrir également de nombreuses opportunités pour LISI :

- Le développement de nouveaux produits pour des véhicules moins émissifs, tels que les véhicules électriques et les avions bas carbone.
- La proposition de solutions techniques avec un moindre impact carbone, répondant ainsi aux attentes des clients et des régulateurs.
- La création de solutions à plus forte valeur ajoutée sur l'empreinte carbone, permettant de se démarquer sur le marché.
- L'anticipation des demandes du marché pour être précurseurs et leaders dans le domaine de la réduction des émissions.
- L'accompagnement des fournisseurs pour offrir une solution globale compétitive sur le volet carbone.
- L'accessibilité à des financements et subventions pour développer des produits et processus bénéfiques pour l'atténuation du changement climatique.

6 Résultats financiers de la société LISI S.A. au cours des cinq derniers exercices

(articles 133, 135 et 148 du décret sur les sociétés commerciales)

NATURE DES INDICATIONS (en €)	2021	2022	2023	2024	2025
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital	21 645 726	21 645 726	18 615 325	18 615 325	18 615 325
Nombre d'actions émises	54 114 317	54 114 317	46 538 313	46 538 313	46 538 313
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES					
Chiffre d'affaires hors taxes	8 988 650	10 559 422	11 089 112	11 246 321	12 224 821
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	7 206 045	20 374 358	31 251 085	62 556 097	97 752 008
Impôt sur les sociétés	1 391 972	2 092 500	8 757 147	18 872 901	18 788 103
Participation des salariés					
Résultat après impôt, amortissements et provisions	10 136 822	21 955 681	30 584 839	59 880 729	95 266 586
Résultat distribué *	15 417 562	7 995 511	7 995 511	14 195 022	21 407 624
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	0,14	0,38	0,67	1,34	2,10
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,19	0,41	0,66	1,29	2,05
Dividendes attribués à chaque action (net)	0,29	0,15	0,31	0,31	0,46
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	29	35	41	37	36
Montant de la masse salariale	(3 455 523)	(4 011 534)	(4 750 763)	(4 538 363)	(5 069 188)
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc...)	(1 617 060)	(1 912 036)	(2 185 564)	(2 201 758)	(2 563 210)

* Déduction faite du dividende qui concerne les actions conservées par la société au titre des actions auto-détenues pour les exercices 2021 à 2024.

La proposition d'affectation du résultat qui sera proposée à l'Assemblée Générale du 24 avril 2026 est indiquée dans le chapitre 7 « Assemblée Générale » du Document d'Enregistrement Universel.

7 Délais de paiements fournisseurs et clients

Vous trouverez dans les tableaux ci-dessous les détails des délais de paiement fournisseurs et clients concernant les factures d'exploitation de LISI S.A. :

Factures reçues et émises réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (montants en milliers d'euros) :

	Article D. 4411.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 4411.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT										
Montant total des factures concernées h.t.	–	193	6,1	65	264,1	79,2	361,6	9,1	210,2	660,1
Pourcentage du montant total des achats h.t. de l'exercice	– %	3,88 %	0,12 %	1,31 %	5,31 %					
Pourcentage du chiffre d'affaires h.t. de l'exercice						0,65 %	2,96 %	0,07 %	1,72 %	5,40 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES										
Nombre des factures exclues			1	8	9					
Montant total des factures exclues			2,4	41,4	43,8					
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)										
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15					Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15				

8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2025

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Lisi relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et créances rattachées

Point clé de l'audit	Réponse d'audit apportée
Les titres de participation et créances rattachées (immobilisations financières), figurant à l'actif au 31 décembre 2025 pour un montant net de K€ 142 231, représentent le troisième poste le plus important du bilan de votre société. Comme indiqué dans la note 5.3.2 de l'annexe des comptes annuels, les titres de participation sont évalués au prix auquel ils ont été acquis, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition, ou, le cas échéant, à leur valeur d'usage. La valeur d'usage est déterminée à partir de l'évaluation de chaque ligne de titres, qui est fonction des perspectives de rentabilité ou de réalisation des sociétés concernées, de l'évolution du secteur économique à l'intérieur duquel elles opèrent et de la place qu'elles occupent dans ce secteur. Compte tenu du poids des titres de participation et créances rattachées au bilan et de leur sensibilité aux variations des données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de perspectives de rentabilité, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et créances rattachées comme un point clé de l'audit.	Pour apprécier l'estimation des valeurs d'usage des titres de participation et créances rattachées, sur la base des informations qui nous ont été communiquées par votre société, nos travaux ont notamment consisté à : ■ apprécier la cohérence des hypothèses prises relatives aux perspectives de rentabilité ou de réalisation des sociétés concernées, de l'évolution du secteur économique à l'intérieur duquel les sociétés opèrent et de la place qu'elles occupent dans ce secteur, par rapport aux données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques établis par le conseil d'administration ; ■ contrôler que les capitaux propres retenus dans les tests de dépréciation des titres de participation concordent avec les comptes des sociétés concernées, en tenant compte des résultats des travaux d'audit sur les filiales significatives détenues et des procédures analytiques pour les autres filiales ; ■ vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'usage retenues par votre société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

- **Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

- **Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

- **Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

- **Désignation des commissaires aux comptes**

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Lisi par l'assemblée générale du 12 avril 2023 pour le cabinet KPMG SA et du 27 avril 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres. Au 31 décembre 2025, le cabinet KPMG SA était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la quinzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

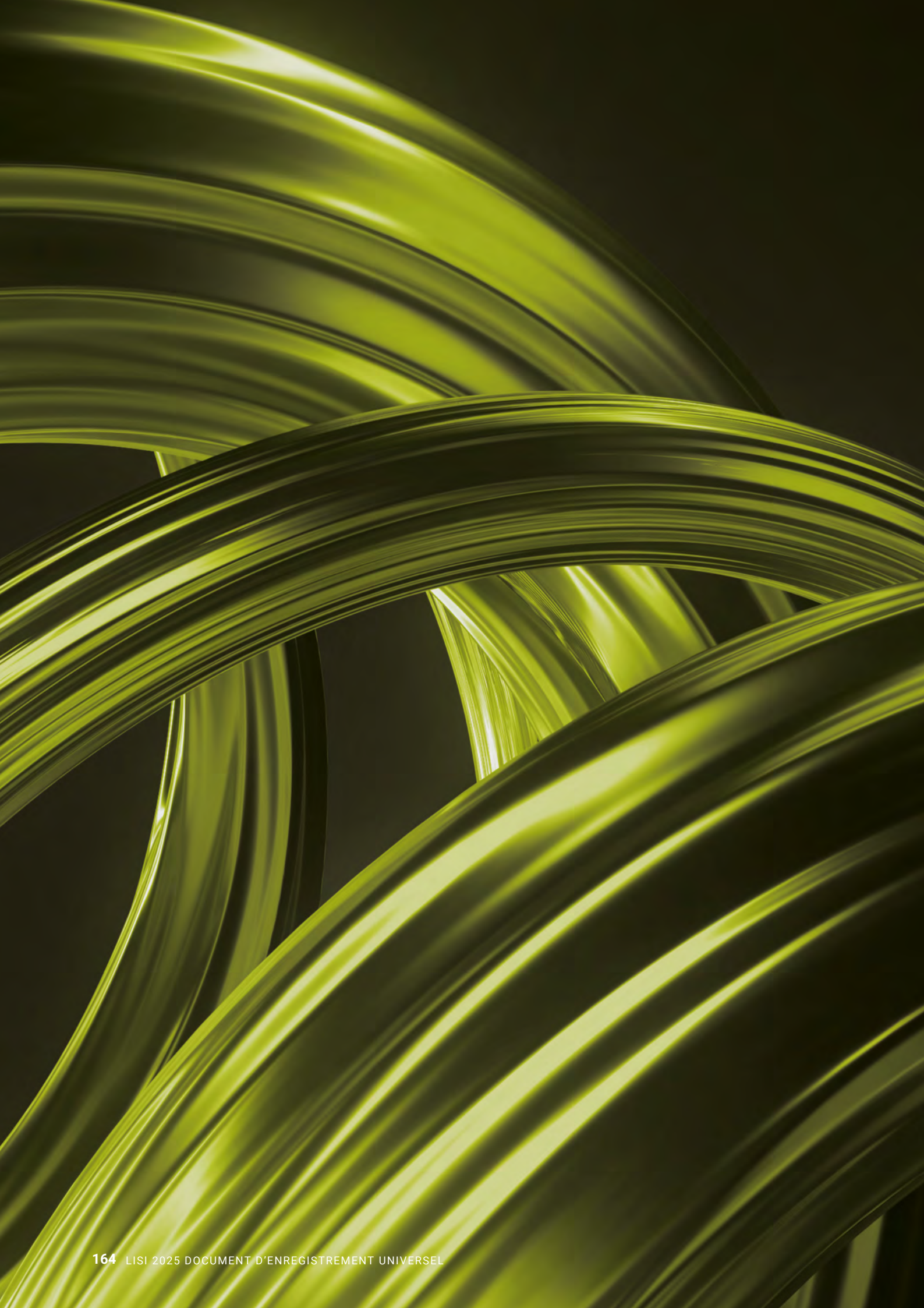
Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux Comptes

Schiltigheim, le 1er avril 2026
KPMG
Stéphane Devin
Associé

Paris La Défense, le 1er avril 2026
ERNST & YOUNG et Autres
Romain Lancner
Associé



4

RAPPORT DE DURABILITÉ

4 RAPPORT DE DURABILITÉ

Sommaire

1	**GOUVERNANCE ET STRATÉGIE – Informations générales (ESRS 2)**	**168**
1.1	Base d'établissement des déclarations	168
1.2	Stratégie RSE	171
1.3	Analyse de matérialité et gestion des impacts, risques et opportunités	183
1.4	Gouvernance de la RSE	190
1.5	Conformité réglementaire et référentiels normatifs	195
2	**PLANET – Informations environnementales (ESRS E)**	**197**
2.1	Contexte et enjeux	197
2.2	Politique et objectifs	198
2.3	Gouvernance et organisation	199
2.4	Rappel des IRO environnementaux	200
2.5	PLANET - Atténuation du changement climatique (ESRS E1)	201
2.6	PLANET - Ressources entrantes et utilisation des ressources (ESRS E5)	220
2.7	PLANET - Autres informations environnementales	224
2.8	Informations relatives à la Taxonomie européenne	224
2.9	PLANET - Indicateurs de la performance	232
3	**PEOPLE – Informations sociales (ESRS S)**	**234**
3.1	PEOPLE - Santé et sécurité au travail (ESRS S1)	234
3.2	PEOPLE - Conditions de travail des employés LISI & Développement du capital humain (ESRS S1)	242
3.3	PEOPLE - Indicateurs de la performance	272
4	**PROFIT – Informations relatives à la conduite des affaires (ESRS G)**	**274**
4.1	PROFIT - Culture d'entreprise (ESRS G1)	274
4.2	PROFIT - Innovation, qualité et sûreté	277
4.3	PROFIT - Sécurisation des ressources financières	281
4.4	PROFIT - Achats Responsables	284
4.5	PROFIT - Indicateurs de la performance	288
5	**Indicateurs clés de PEOPLE, PLANET, PROFIT**	**289**
6	**Annexes**	**294**
7	**Rapport de l'auditeur de durabilité**	**305**

La responsabilité sociétale et environnementale de LISI

Depuis plus de deux siècles, le Groupe LISI forge des liens industriels qui traversent le temps. Cet héritage familial nous a transmis une conviction profonde : celle que la performance d'une entreprise se mesure autant à sa capacité d'adaptation qu'à son ancrage dans les territoires et les communautés qui l'accueillent. Depuis quelques années, cette vision prend une dimension nouvelle face aux défis climatiques, sociaux et technologiques qui redéfinissent notre responsabilité d'acteur industriel.

Notre raison d'être « Façonner et partager des liens durables » trouve en 2025 une résonance particulière. Dans un monde où les transitions s'accélèrent, nous réaffirmons que notre croissance ne peut se construire qu'en conjuguant excellence opérationnelle et responsabilité sociétale..

Notre démarche RSE, structurée autour des 3P - People, Planet, Profit - constitue le socle de cette ambition.

- **PEOPLE** - Investir dans l'humain, c'est investir dans l'avenir. En 2025, nous plaçons le développement de nos talents au cœur de notre stratégie. Face aux bouleversements technologiques, notamment l'essor de l'intelligence artificielle, nous accompagnons chaque collaborateur dans l'acquisition de nouvelles compétences et la transformation de son métier. Notre engagement pour la sécurité ne faiblit pas : chaque site s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue pour garantir un environnement de travail sûr. Nous cultivons également une culture inclusive où la diversité sous toutes ses formes devient une force collective. Ces efforts se traduisent par une attention accrue à l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle et au sens donné au travail.
- **PLANET** - Les défis climatiques appellent un engagement durable sans précédent. Notre engagement de réduire nos émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 structure notre feuille de route industrielle. En 2025, nous poursuivons le déploiement d'énergies renouvelables sur nos sites de production et en repensant nos process pour minimiser notre empreinte environnementale. Parallèlement à nos efforts de décarbonation, nous renforçons la résilience de nos opérations face aux impacts du changement climatique : anticipation des risques liés aux événements climatiques extrêmes, sécurisation de nos approvisionnements en eau et en ressources critiques, adaptation de nos infrastructures industrielles. Nous développons également une approche circulaire de nos ressources : réduction des déchets, optimisation des consommations d'eau et de matières premières, allongement de la durée de vie de nos produits. Cette transformation profonde suscite l'innovation et l'engagement de tous nos collaborateurs.
- **PROFIT** - La performance économique durable repose sur notre capacité à créer de la valeur partagée. Nos investissements en R&D s'orientent vers l'éco-conception et les solutions permettant à nos clients d'atteindre leurs propres objectifs environnementaux. Dans l'automobile comme dans l'aéronautique, nous développons des composants alliant performances techniques et empreinte réduite. Notre politique d'achats responsables étend notre démarche RSE à l'ensemble de nos partenaires, créant ainsi une chaîne de valeur vertueuse. Les financements à impact que nous mobilisons intègrent désormais systématiquement des critères extra-financiers, démontrant que rentabilité et responsabilité sociétale sont indissociables.

L'entrée en vigueur de la directive CSRD a marqué une étape importante dans la transparence de nos engagements. Nous l'accueillons comme un catalyseur pour structurer davantage notre démarche et renforcer le dialogue avec toutes nos parties prenantes : collaborateurs, actionnaires, clients, fournisseurs, territoires.

En 2025, notre détermination est intacte : faire de LISI un acteur industriel de référence, où excellence opérationnelle rime avec exemplarité sociale et environnementale. La progression régulière de nos indicateurs ESG depuis cinq ans valide cette trajectoire et nous encourage à aller plus loin.

À toutes nos équipes qui œuvrent quotidiennement pour transformer ces ambitions en réalité, j'exprime ma gratitude. C'est grâce à leur professionnalisme et leur engagement que nous bâtissons, jour après jour, une entreprise résiliente et responsable.

L'avenir se construit aujourd'hui. LISI s'y engage pleinement, avec la conviction que performance et responsabilité sont les deux faces d'une même excellence.

Cette conviction est profonde : nos efforts sur les 3P améliorent notre performance dans la durée. Nous ne saurions avoir une politique long terme sans cette approche responsable.

Emmanuel Viellard
Directeur Général

1 GOUVERNANCE ET STRATÉGIE - Informations générales (ESRS 2)

1.1 Base d'établissement des déclarations

ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES (BP-1)

Les orientations méthodologiques prises dans le cadre de la création de l'analyse de double matérialité ont été les suivantes :

- **Le niveau de consolidation** choisi pour réaliser l'analyse est identique à celui du reporting financier. Toutes les filiales du Groupe LISI sont incluses, à l'exception de Bangalore, Inde qui n'est pas consolidé et publié à part.

  Suite à la cession de LISI MEDICAL en 2025, cette entité est exclue du périmètre de reporting du Groupe LISI pour l'exercice 2025. Pour des raisons de lisibilité, les données 2025 sont présentées, lorsque pertinent, avec et sans LISI MEDICAL.

  Ainsi, il convient de noter que variations « 2025 vs 2024 » comparent 2025 sans LISI MEDICAL à 2024 avec LISI MEDICAL. De la même manière, les variations « 2025 vs 2019 » s'entendent avec la variation de périmètre.
- **La période de référence des données** figurant dans les points de données est généralement comme suit :
  - pour la partie PLANET : l'année 2019 ; sauf dans le cas d'une nouvelle mesure non suivie par le passé.
  - pour les parties PEOPLE et PROFIT : il s'agit soit des 3 dernières années, soit des 5 dernières années, sauf dans le cas d'une nouvelle mesure non suivie par le passé.
- **Le périmètre de référence de consolidation** des données remontées dans les points de donnée est également identique à celui du reporting financier. Il inclut ou exclut les entrées et sorties de périmètre telles que définis dans le reporting extra-financier. Depuis 2019, ci-joint les principaux mouvements de périmètre :
  - *Entrées* : Termax, Garden Grove, Livonia aux États-Unis et les sites de Chaumont en France et Tanger au Maroc. L'acquisition de Györ (Hongrie), réalisée fin septembre 2025, sera consolidée à partir de janvier 2026.
  - *Sorties* : Argenton sur Creuse, Dreux, St-Florent-sur-Cher, La Ferté Fresnel en France ; Vöhrenbach en Allemagne ; Casablanca au Maroc ; Chihuahua au Mexique ; Escondido aux États-Unis ; Zhuozhou en Chine, LISI MEDICAL (Neyron et Hérouville St Clair en France, Big Lake et Coon Rapids aux États Unis).
  - *Impact de la cession de LISI MEDICAL* : Pour assurer la comparabilité future des données, l'exercice 2025 présente, lorsque possible, une double lecture avec et sans LISI MEDICAL. L'année de référence 2019, base des objectifs PLANET, n'a pas été retraitée faute de données granulaires disponibles pour exclure LISI MEDICAL. L'analyse des variations du périmètre de consolidation confirme néanmoins que leur impact reste inférieur à 5 % du chiffre d'affaires du Groupe, soit en deçà du seuil de matérialité retenu. Le Groupe a donc maintenu les données 2019 inchangées.
- **La méthodologie des points de données choisis ou écartés** est expliquée dans le chapitre 1.2.2.3. En synthèse, ont été retenus les points de données :
  - soit parce qu'ils sont obligatoires,
  - soit parce qu'ils sont matériels compte tenu de notre analyse de double matérialité,
  - soit parce que dans une logique de continuité d'action ces indicateurs étaient déjà publiés par le passé.
- **L'intégration de la chaîne de valeur amont et aval** dans les déclarations de durabilité : voir §1.3.3.
- **Les bases référentielles existantes préalablement** ont été reprises, en particulier : la taxonomie, le Global Reporting Initiative.
- **Les grands cadres internationaux** sont utilisés à titre de référence dans le cadre de la stratégie RSE. Par exemple : le Pacte Mondial de l'ONU et les ODD (Objectifs de Développement Durable), SBTi, CDP dans le cadre de la stratégie de décarbonation ; ISO 14001 et ISO 45001 dans le cadre de la stratégie HSE ; EN9100, IATF 16949 dans le cadre de la stratégie Qualité.
- **La revue par de l'autorité de contrôle externe** ont été conduites avec un auditeur de durabilité.
- **Horizon temporel** : Dans un objectif de cohérence avec la stratégie du Groupe, l'horizon de temps considéré tant dans la matérialité d'impact que la matérialité financière est l'horizon du plan stratégique.
  - Court terme (CT) : un an. Les impacts dans l'année en cours sont généralement applicables à la matérialité d'impact ;
  - Moyen terme (MT) : entre un et cinq ans. Les impacts moyen terme sont généralement applicables à la matérialité d'impact et à la matérialité financières (plan stratégique financier) ;
  - Long terme (LT) : plus de cinq ans. Pour l'enjeu climat, l'horizon court-terme est à considérer sur l'année à venir, l'horizon long terme est à considérer à 2030.
- **Modalités de reporting :** En 2023, LISI a remis à jour sa procédure de reporting des données RSE et HSE. Celle-ci précise la liste des données à collecter, les définitions et formules de calcul, la fréquence et périodicité de la collecte, la fonction responsable, ainsi que les modalités de contrôle. Pour l'ensemble des données collectées, la période de reporting court du 1er janvier au 31 décembre. Prospective 2026 : À compter de 2026, nous adaptons notre reporting RSE afin de s'aligner à la comptabilité de l'eau tel que préconisée par le CDP Water.
  - *Données environnementales et Santé Sécurité* : Afin d'assurer l'homogénéité et la fiabilité des indicateurs

suivis dans l'ensemble de ses entités, LISI utilise des référentiels standards de reporting des données environnementales. Ces référentiels détaillent les méthodologies à appliquer pour le reporting des indicateurs, précisent les définitions, les formules de calcul et les facteurs d'émission. Le Bilan carbone respecte le référentiel GHG Protocol et BEGES de l'État français. Les facteurs d'émissions utilisés sont précisés dans le chapitre PLANET. Les données des Scopes 1 et 2 sont collectées de manière mensuelle. Les données du Scope 3 sont collectées, soit trimestriellement, soit annuellement. Une procédure de reporting des données environnementales et HSE détaille le mode de collecte de ces données.

- *Données sociales* : Le Groupe LISI ne dispose pas d'un système d'information des ressources humaines (SIRH). Les données sociales sont à date collectées et consolidées essentiellement à travers des fichiers spécifiques. Les données d'effectifs, de genre, d'entrées/sorties, de types de départ, d'absentéisme sont collectées chaque mois. Les données plus approfondies sur la diversité, l'attractivité, la formation, le handicap, l'équité, la qualité de vie au travail, etc. sont collectées une seule fois par an au 31 décembre. Des efforts spécifiques relatifs à la qualité des données ont été consentis et se poursuivent dans le cadre de l'amélioration continue du système. Les méthodologies relatives à certains indicateurs RH peuvent représenter des limites du fait de l'absence de définitions mondialement reconnues, d'estimations nécessaires de la représentativité des mesures ou des modalités pratiques de collecte et de saisie des informations.
- Le projet EPM : Afin d'automatiser et de normaliser les données partagées dans toute l'entreprise, une solution de plateforme d'Entreprise Performance Management (EPM) est un projet débuté sur 2025, pour une mise en place en 2026 et effectif en 2027. Dans un souci de cohérence, d'alignement, d'automatisation et de contrôles des données, cette plateforme d'EPM permettra d'aligner sur un même niveau d'exigence en qualité, quantité, fréquence, le reporting financier et le reporting extra-financier.

LIMITATIONS : Ce rapport de durabilité est le reflet de nos capacités actuelles à remonter les données demandées, qu'elles soient quantitatives ou qualitatives.

- **Politique RSE** : La stratégie RSE est pilotée au plus haut niveau de l'organisation comme détaillé dans le §1.4. De ce fait, les politiques sont spécifiques aux 3P (People, Planet, Profit) et à ses principes d'action. Elles sont détaillées dans les paragraphes relatifs aux enjeux matériels et à la feuille de route au 1.2.1.
  - 3 points d'entrée : People, Planet, Profit,
  - 7 plans d'actions (paragraphe 1.2.1.3),
  - Des projets phare (paragraphe 1.2.1.3),
  - Une Balanced Score Card qui mesure chaque mois les 7 cibles majeures suivies dans tous les niveaux de l'organisation (paragraphe 1.2.1.4),
  - Des Objectifs de long terme (2030) sur les énergies renouvelables, les émissions, la diversité ou la sécurité.
- **Plans d'action** : Afin de gagner en pertinence et en lisibilité, les actions relatives à la stratégie RSE du Groupe sont détaillées dans les paragraphes relatifs aux enjeux matériels. Chaque plan d'action fait l'objet d'un suivi mensuel, trimestriel ou annuel qui est précisé dans le chapitre correspondant.
- **Mesure de la performance** : La mesure de la performance est mensuelle à travers une Balanced Score Card unique du niveau site au niveau Groupe sur les 7 indicateurs clés pilotés. La performance sur les cibles de long terme (2030) est mesurée une fois par an. Afin de gagner en pertinence et en lisibilité, les indicateurs clés de performance relatifs à la stratégie RSE du groupe sont détaillés dans les paragraphes relatifs aux enjeux matériels.
- **Objectifs et cibles extra-financiers** : Les objectifs relatifs aux enjeux matériels sont précisés et détaillés au sein de chaque paragraphe correspondant. En l'absence de cible, nous décrivons alors les actions menées pour répondre à la politique concernée.
- **Trajectoire carbone** : Les trajectoires d'émission projetées sont susceptibles de varier, en raison de l'évolution future du scénario climatique et/ou d'autres paramètres (par exemple, des changements dans les technologies disponibles, dans les facteurs d'émission à l'échelle mondiale). Ces changements pourraient amener LISI à modifier sa méthodologie. Le Groupe continue de surveiller les évolutions, ainsi que l'amélioration de la qualité, disponibilité des données et continuera d'évaluer la nécessité de réviser ses références et ses objectifs si nécessaire.
  - Pour fixer ses objectifs de trajectoire, le Groupe se fonde sur sa propre évaluation indépendante de ce qu'elle estime raisonnable, atteignable et utile à la réalisation de ses principes de durabilité. Le Groupe LISI a conscience que la réalisation de ces divers objectifs dépend de plusieurs éléments : la mise en place réussie d'initiatives destinées à les atteindre, mais aussi la réalisation d'autres conditions préalables pouvant échapper à son contrôle et faire obstacle à la réalisation de ses objectifs ou mise en œuvre réussie de ces initiatives. LISI entend continuer d'évaluer tant ses objectifs que les initiatives mises en place, et à procéder à tous les ajustements qui lui sembleraient nécessaires à la lumière de ce qui précède.

- **Évolution réglementaire :** La réglementation applicable au reporting de durabilité dans le cadre de la CSRD restant susceptible d'évolutions, notamment au regard de la directive « OMNIBUS », le Groupe LISI suit attentivement les clarifications attendues et les pratiques de place, en maintenant une veille active nourrie par des échanges avec ses pairs et des exercices de benchmark. Le présent rapport reflète l'état des connaissances à la date de sa publication et le degré de maturité des processus et données mobilisables. Il traduit la démarche engagée par le Groupe pour renforcer progressivement la robustesse de ses méthodes, indicateurs et gouvernance, en cohérence avec l'évolution du cadre réglementaire.

MARGES DE PROGRESSION

Notre rapport de durabilité vise la conformité au cadre général des normes ESRS. Au regard de l'ensemble des points détaillés connus à date et afin d'améliorer encore la compréhension de la nature et étendue de nos enjeux de durabilité, nous avons identifié des voies de progrès pour les prochains exercices.

Sans que cette liste soit exhaustive, les points qui nous paraissent les plus utiles sont :

- Renforcer nos systèmes d'information à travers une plateforme d'EPM pour automatiser et normaliser la collecte, la consolidation et le contrôle des données, tout en offrant une plateforme de visualisation au bénéfice des parties intéressées. Ce projet a débuté en 2025 pour disposer d'une plateforme opérationnelle en 2027.
- Renforcer l'orientation du système de gestion des risques et du contrôle interne vers l'information en matière de durabilité, par la mise en place des nouvelles procédures en 2026.
- S'inspirer des benchmarks des publications des URD 2024 et 2025 avec leur première mouture CSRD.

1.2 Stratégie RSE

DONNER DU SENS À LA PERFORMANCE :

La stratégie de développement durable de LISI ne se contente pas de suivre les normes : elle trace une voie, sa voie.

Le contexte mondial a changé. Les tensions géopolitiques bouleversent les convictions sur le changement climatique et redessinent les chaînes d'approvisionnement. Les crises énergétiques transforment nos modèles industriels. Les ruptures technologiques s'accélèrent. Face à cette réalité complexe, nous restons guidés par nos convictions. Chez LISI, nous transformons l'incertitude en action. Chaque défi sociétal appelle une réponse concrète, mesurable, ancrée dans nos métiers. Notre objectif reste inchangé : créer un impact positif durable.

Notre stratégie repose sur trois piliers indissociables :

- **PEOPLE : Construire un environnement où chacun compte**

La responsabilité sociale commence par l'essentiel : **la sécurité de nos collaborateurs est non négociable**. C'est le fondement de tout ce que nous entreprenons.

Au-delà, nous créons un environnement où l'éthique, la stimulation intellectuelle et l'équité ne sont pas des promesses, mais des réalités quotidiennes. Dans un monde fragmenté, nous cultivons l'inclusion comme un avantage stratégique. LISI reflète la diversité du monde : diversité d'origines, de genre, de parcours, de perspectives.

Les femmes dans l'industrie ne doivent plus être l'exception. Nous agissons concrètement pour leur donner accès aux mêmes opportunités, aux mêmes trajectoires de carrière. Cette diversité n'est pas un affichage : elle est notre moteur d'innovation et de performance. Nous avons en 2025 créé notre 1er réseau féminin d'entreprise appelé *WILL* pour *Women in LISI Life*.

Nous soutenons également les communautés locales qui nous accueillent, parce que notre réussite est indissociable de celle de nos territoires.

- **PLANET : Agir aujourd'hui pour les générations de demain**

Les choix industriels d'aujourd'hui façonnent le monde de 2050. Cette responsabilité nous pousse à l'ambition.

LISI s'est engagé il y a plusieurs années sur des objectifs exigeants de **réduction des émissions de CO_2** — des objectifs qui, dans notre secteur, nécessitent des transformations profondes de nos processus. Nous maintenons le cap malgré les turbulences géopolitiques, économiques et énergétiques.

Notre engagement s'étend à la **préservation des ressources en eau et de la biodiversité**. Dans un contexte de raréfaction des ressources, l'efficience n'est plus une option : c'est une condition de pérennité.

Enfin, nous avons ouvert le chantier de l'adaptation aux risques géo-climatiques pour nos 38 usines dans le monde, afin d'accroitre leur résilience et d'anticiper les mesures d'adaptation.

- **PROFIT : La performance comme projet de long terme**

LISI existe depuis près de 250 ans. Cette longévité n'est pas le fruit du hasard : elle résulte d'une vision qui privilégie la pérennité sur les gains immédiats.

Le court-termisme fragilise. Nous choisissons la résilience : anticiper, nous adapter, investir dans des solutions qui créent de la valeur durable pour toutes nos parties prenantes.

Dans un environnement instable, **l'agilité organisationnelle** devient un impératif. Nous cultivons notre capacité à s'adapter rapidement, à innover en continu, à rester pertinents face aux ruptures.

L'innovation chez LISI n'est pas technologique par principe : elle est guidée par l'utilité. Nous développons les solutions dont nos clients et la société ont réellement besoin.

C'est avec cette vision, portée par l'engagement quotidien de nos équipes et la confiance de nos partenaires, que nous construisons un avenir plus durable.

Nos résultats parlent : après trois années d'efforts soutenus, notre performance RSE est reconnue par les agences de notation, récompensée par des prix sectoriels, et validée par le succès tangible de nos initiatives.

Nos réalisations les plus **marquantes** de cette année témoignent de l'engagement concret de chacun de nos collaborateurs. C'est ainsi que nous donnons du sens à notre performance.

Anne-Delphine BEAULIEU
Directrice de la RSE & de la Transformation digitale

FAITS MARQUANTS

NOTRE POLITIQUE RSE FRANCHIT DE NOUVELLES ÉTAPES. Nous avons notamment étendu cette politique :

- aux risques géo-climatiques,
- à la comptabilité de l'eau avec le CDP Water.

Celle-ci sera effective en 2026.

PEOPLE, PLANET, PROFIT : Notre démarche s'étoffe encore de nouvelles dimensions.

PEOPLE – *L'humain, notre priorité absolue*

Nous avons agi :

- Lancement du premier réseau féminin de LISI : *WILL* (*Women in LISI Life*) : Une initiative pour accompagner l'épanouissement professionnel des femmes du Groupe. Sur les ~1 700 femmes sollicitées en Europe, 20 % ont répondu avec des taux de participation remarquables : 93 % en Turquie, 33 % en Espagne, 30 % au Maroc, 21 % au Royaume-Uni et 20 % en France. Les 2 354 commentaires qualitatifs recueillis permettent d'identifier les enjeux prioritaires à adresser en 2026.
- Renforcement de notre culture HSE : nos règles d'or passent de 4 à 10 pour une sécurité encore renforcée.

Les résultats de l'année sont :

- Taux de démission en baisse à 5,9 % (6,8 % en 2024),
- Taux de turnover (rotation du personnel) en amélioration à 18,1 % (18,9 % en 2024),
- Pourcentage de femmes cadres à 28,0 % (28,4 % en 2024).

PLANET – *Notre transition environnementale s'accélère*

Deux nouveaux partenariats stratégiques pour progresser sur Atténuation comme Adaptation au changement climatique

- ANSA Services : pour piloter notre trajectoire Carbone avec précision,
- Axa Climate : pour anticiper et gérer nos risques géo-climatiques.

Des actions concrètes :

- Cartographie complète de nos vulnérabilités face au changement climatique pour nos 38 sites,
- Nouvelle comptabilité Eau dès 2026 (CDP Eau),
- Webinaire Énergie : diffusion des meilleures pratiques à l'échelle du Groupe.

Des résultats tangibles :

- Énergies renouvelables : 1,38 % de notre consommation électrique est désormais auto-produite sur site. Deux nouveaux sites équipés de panneaux solaires. L'adoption des panneaux photovoltaïques est désormais large : 7 sites équipés dans 6 pays différents.
- Efficience énergétique : 2,0 % de la consommation électrique annuelle a été évitée grâce à 23 projets d'efficience énergétique, qui ont permis d'économiser 7895 MWh.
- Consommation d'eau : -19,8 % de baisse de notre consommation, dont -8 % sur le site de Bologne qui représente à lui seul autour du tiers de la consommation du groupe.
- Bilan des gaz à effet de serre (GES) 2025 : en baisse de -23 % par rapport à 2024. Sur notre Scope historique comparable (1+2+3 partiel), le bilan GES est en baisse de -43 % par rapport à l'année de référence 2019 A fin 2025, nous sommes en ligne avec nos objectifs de trajectoire 2030.

PROFIT – *Performance et responsabilité main dans la main*

Des avancées structurelles et de gouvernance :

- Publication avec succès en 2025 du premier Rapport de Durabilité du Groupe, affirmant sa transparence extra-financière au plus haut niveau.
- Intégration de l'Éthique au cœur de notre politique RSE
- Création d'un groupe de travail dédié à l'achat d'énergies renouvelables.

L'objectif atteint :

- Taux cible de fournisseurs sensibles évalués atteint avec 69 % réalisé.

RATINGS & RANKINGS – 4 ans de progression ininterrompue :

- 100 % de nos notations en progression pour la 4e année consécutive

Organisme	Score 2025	Évolution
CDP Climat	A-	De D en 2021 à A- dès 2024 : Une transformation réussie
CDP Eau	B	Première participation réussie
ETHIFINANCE	71/100	+10 points en 2 ans
ECOVADIS	78/100	+10 points en 3 ans

RECONNAISSANCES & DISTINCTIONS

LISI performe dans son développement durable et les parties prenantes le reconnaissent :

- BEST MANAGED COMPANY 2025 – Lauréat pour la 4e année consécutive : une constance qui témoigne de l'excellence de notre gouvernance,
- Lauréat CHOISEUL Conquérants 2025 : Notre capacité d'innovation et de croissance durable saluée,
- Rugby (Royaume-Uni) a reçu le Prix The Manufacturer MX Award in Leadership & Strategy.

2025 : une année qui prouve que performance économique et responsabilité sociétale ne font qu'un, et que nous donnons du sens à notre performance.

1.2.1 PEOPLE, PLANET, PROFIT : Nos engagements et faits marquants

Les convictions de LISI en matière de durabilité constituent le socle de notre stratégie RSE. Nos convictions sont portées par nos valeurs, notre management et le système opérationnel de LISI.

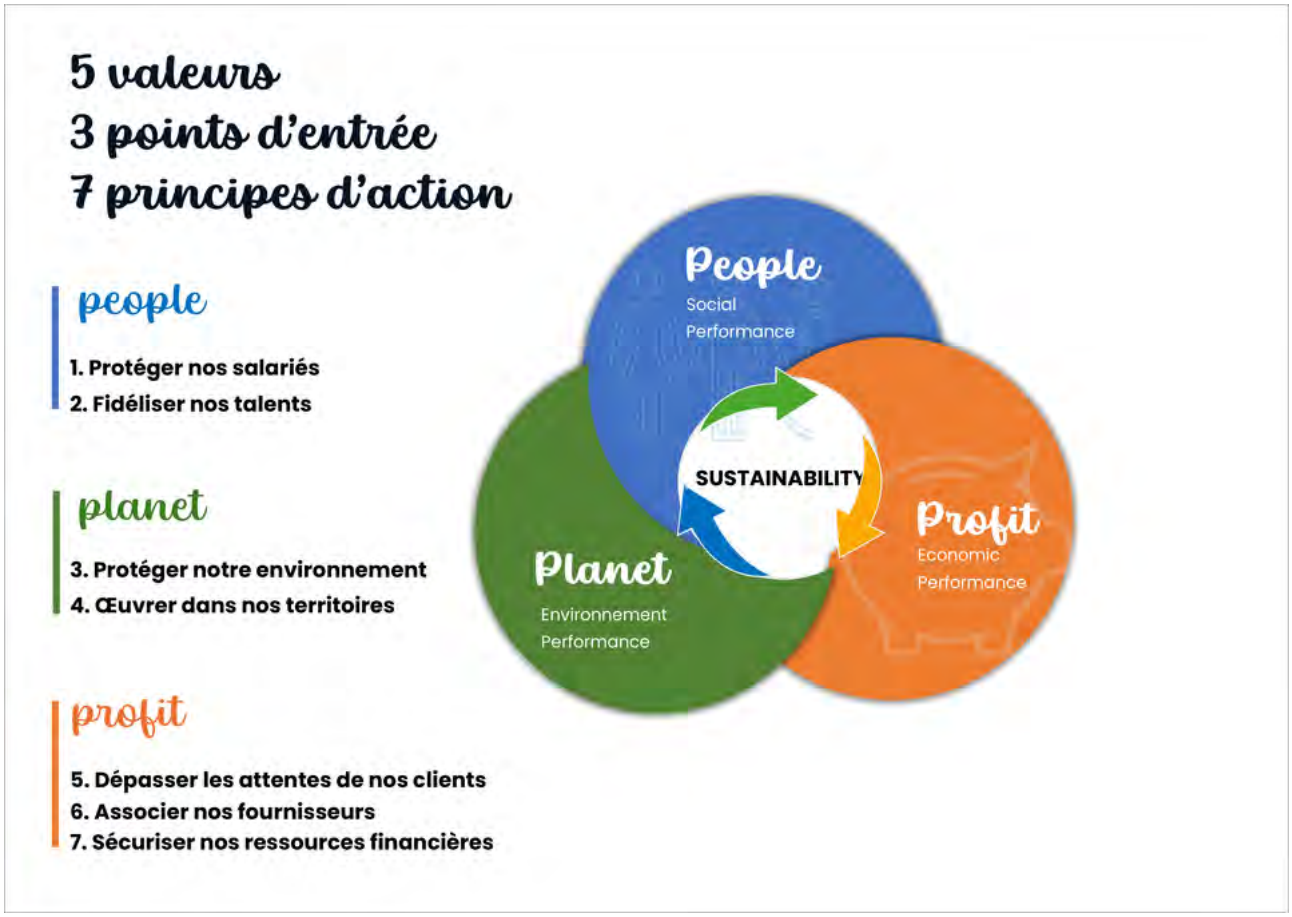
Nos convictions sont les suivantes :

- Le monde est en transformation permanente et nécessite d'avoir une organisation agile.
- Les problématiques environnementales constituent un défi majeur pour l'humanité.
- Penser uniquement à court terme nuit aux générations futures et détériore la résilience de notre entreprise.
- La diversité est une force.
- Les entreprises doivent avoir un impact positif sur la société et dans les territoires où elles opèrent.

Entreprise citoyenne et responsable, LISI prend donc en compte les dimensions sociales, humaines, économiques et environnementales de son activité dans ses relations avec ses parties prenantes, ses différents partenaires et ses salariés. Elle agit dans un souci permanent de progrès et de pérennité de son activité.

Guidée par notre raison d'être (**« Façonner et partager des liens durables »**) et par nos valeurs, la stratégie de développement durable de LISI est structurée autour de trois points d'entrée, les 3P : **People, Planet, Profit.**

Chacun de ces 3P s'appuie sur cinq valeurs et se décline en sept thématiques dans lesquelles s'inscrivent nos projets phare, nos actions et notre *Balanced Score Card* mensuelle qui mesure les performances.



1.2.1.1 - Nos principes

Conscient que l'engagement collectif permet d'atteindre des ambitions plus grandes, le Groupe s'appuie sur 5 grandes valeurs partagées par tous :

Pérennité

Le Groupe LISI s'adapte continuellement aux évolutions de son temps. Nous poursuivons l'œuvre des générations qui ont fait de LISI une entreprise internationale performante. Conscients de nos impacts, nous privilégions le long terme et veillons à réduire notre empreinte environnementale.

Intégrité, Transparence

Nous agissons avec honnêteté, conscience et franchise dans le respect des réglementations. Nous attendons de nos collaborateurs et partenaires un comportement exemplaire. Nous créons des relations transparentes avec nos clients et fournisseurs et communiquons régulièrement sur nos engagements.

Innovation, Digital

Nous anticipons les évolutions pour proposer les meilleures solutions. L'innovation se nourrit de technologie et de créativité. Nous concevons des produits respectueux de l'environnement et déployons des solutions innovantes pour répondre aux besoins des métiers.

Humain, Evolution

Les femmes et les hommes de LISI sont le premier moteur de notre développement. Nous assurons la promotion des talents et le développement des compétences. Nous préservons la santé, la sécurité et le bien-être, tout en appliquant une politique de non-discrimination et de diversité.

Excellence, Pragmatisme

Nous proposons des produits et services de qualité répondant aux plus hauts standards. Nous mesurons notre performance et cherchons à nous améliorer continuellement. La satisfaction de nos clients garantit notre pérennité. Nous sommes engagés collectivement pour anticiper et dépasser les attentes de nos parties prenantes. Nos actions visent à être pratiques et concrètes.

1.2.1.2 - Respect des grands cadres de référence internationaux

La stratégie de développement durable de LISI est également guidée par un certain nombre de grands cadres de référence internationaux.

LISI signataire du Pacte Mondial

Le Groupe LISI est en particulier guidé par le Pacte Mondial (Global Compact) qui propose un cadre d'engagements simple et universel autour de 10 principes. LISI est signataire depuis 2018 du Pacte Mondial.

Cette signature est un acte de leadership rendu public qui témoigne de l'engagement du Groupe à prendre en compte les principes du Pacte Mondial dans ses actions et dans ses processus internes.

Le Pacte mondial, ou Global Compact, est une initiative de l'Organisation des Nations Unies lancée en 2000 qui vise à inciter les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable. Les entreprises s'engagent à intégrer et à promouvoir plusieurs principes relatifs aux Droits de l'Homme, aux normes internationales du travail et à la lutte contre la corruption.

En adhérant au Global Compact dès 2018, LISI s'est engagé :

- à progresser chaque année dans chacun des 4 thèmes du Global Compact,
- à remettre un rapport annuel appelé « Communication sur le Progrès » (COP) expliquant les progrès réalisés.

Les 4 thèmes du Global Compact se déclinent en 10 principes.

Droits de l'Homme

LISI s'est engagé à :

- Promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme.
- Ne pas se rendre complice de violations des Droits de l'Homme.

Normes internationales du travail

LISI s'est engagé à :

- Respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.
- Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
- Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.
- Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

LISI s'est engagé à :

- Appliquer le principe de précaution face aux problèmes environnementaux.
- Prendre des initiatives qui tendent à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
- À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

LISI s'est engagé à :

- Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

LISI contribue aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

Notre stratégie de développement durable est également fondée sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Ce programme liste 17 objectifs de développement durable visant à atteindre un avenir meilleur et plus durable pour tous.

Nous avons identifié 13 ODD auxquels LISI contribue à travers ses actions de développement durable et son fonctionnement. Ces 13 ODD sont représentés en couleur dans la représentation ci- dessus.

LISI et la transparence sur les normes de publication ESG

LISI considère que la transparence est un facteur essentiel pour construire des relations de confiance avec ses parties prenantes et inscrire le Groupe dans une démarche de progression continue. En attendant l'adoption d'un cadre harmonisé de reporting extra-financier au niveau international, LISI veille à rendre compte de sa performance sur la base des différents cadres de reporting communément utilisés en matière d'ESG. Ainsi, LISI se réfère aux standards de la GRI *(Global Reporting Initiative)*, à la directive européenne de la CSRD *(Corporate Sustainability Reporting Directive)*.

1.2.1.3 - Notre feuille de route

La démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale de LISI est articulée autour :

- d'une analyse des enjeux et des risques nourrie à la fois par la cartographie des risques, mais également par la matrice de double matérialité des enjeux et risques des parties prenantes,
- d'une gouvernance adaptée à ces enjeux,
- de politiques mises en œuvre de manière transverse,
- de plans d'action et d'indicateurs de suivi.

Notre stratégie de Responsabilité Sociétale et Environnementale repose sur 3 points d'entrée se déclinant en 7 engagements clés.

Ces 3 points d'entrée correspondent à **People, Planet, Profit.**

Ils sont aussi connus sous le vocable : les 3P.

Ces trois points d'entrée constituent le socle de notre feuille de route dans laquelle s'inscrivent nos 7 engagements clés.

people	planet	profit
#1 Protéger nos salariés #2 Fidéliser nos talents	#3 Protéger notre environnement #4 Œuvrer dans nos territoires	#5 Dépasser les attentes de nos clients #6 Associer nos fournisseurs #7 Sécuriser nos ressources financières

Il s'agit de 7 engagements de long terme formalisés par des objectifs de court, moyen et long terme.

Les engagements et projets phares qui sous-tendent cette feuille de route sont décrits dans le tableau ci-dessous :

people		Projets phares
1.	**Protéger nos employés**	■ Baisse constante du TF1 ■ Suppression des non-conformité machines de niveau 1 ■ Formation à la sécurité de 100 % du personnel au moins 1 fois par an ■ Plan de rupture des sites accidentogènes ■ Certification ISO 45001
2.	**Fidéliser nos talents**	■ Développer l'attractivité de LISI ■ Augmenter la proportion de femmes ■ Accompagner la transformation des métiers et développer les compétences ■ Améliorer la qualité de vie au travail ■ Élever le niveau d'engagement et la rétention
planet		**Projets phares**
3	**Préserver notre environnement**	■ Construction d'une trajectoire carbone et pilotage dans une solution adaptée ■ Mise en œuvre de plans de sobriété énergétique ■ Développer les énergies renouvelables ■ Certification ISO 14001, ISO 26000 et ISO 50001 dans certains sites ■ SBTi : avoir une trajectoire carbone en ligne avec le SBTI sur Scopes 1 & 2 ■ CDP Climat : atteindre la note A ■ CDP Water : atteindre la note A
4.	**Œuvrer dans nos territoires**	■ Déployer des plans de maitrise de l'eau en zone de stress hydrique ■ Evaluer nos 42 sites aux risques géo-climatiques et réduire leurs vulnérabilités
profit		**Projets phares**
5.	**Dépasser les attentes de nos clients**	■ Développement des nouveaux produits ■ Évaluation de l'empreinte carbone de nos produits ■ Développement de l'écoconception ■ Certifications IATF 16949, EN 9100, ISO 13485
6.	**Associer nos fournisseurs**	■ Plan d'évaluation RSE de nos fournisseurs ■ Former nos acheteurs à la RSE ■ Engager nos fournisseurs clés vers une réduction de leur empreinte carbone
7.	**Sécuriser nos ressources financières**	■ Gestion rigoureuse des besoins en fonds de roulement ■ Couverture de change jusqu'à 3 ans pour sécuriser les contrats en dollar ■ Différentiation des sources de financements

Les actions et indicateurs de mesure de performance issus des projets phare des 3P décrites ci-dessous couvre l'ensemble des Impacts, Risques et Opportunités matériels identifiés au paragraphe 1.3. C'est également le cas des cibles mesurables, axées sur les résultats et assorties d'échéances fixées par LISI pour réaliser les objectifs de ses politiques.

1.2.1.4 - Nos indicateurs de performance

Chacun de ces 7 engagements clés est piloté au travers de plusieurs indicateurs de suivi. Parmi ces indicateurs, les points de données suivants se retrouvent dans nos Balanced Score Cards dans tous les niveaux de notre organisation à travers un reporting mensuel.

people		ESRS	GRI	ODD
1.	**Protéger nos employés**			
	TF1	ESRS S1	GRI 403-2	3. BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
	% de salariés formés à la Sécurité	ESRS S1	GRI 410-1	
2.	**Fidéliser nos talents**			
	Absentéisme	ESRS S1	GRI 401-1	
	% de démissions	ESRS S1	GRI 401-1	
	% de femmes parmi les cadres	ESRS S1	GRI 405-1	5. ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
	Nombre d'entrées et sorties par statut	ESRS S1	GRI 401-1	
	Nombre de postes ouverts par statut	ESRS S1	GRI 401-1	

planet			GRI	ODD
3.	**Préserver notre environnement**			
	% d'économies d'énergie en MWh dues aux projets vs N-1	ESRS E1	GRI 302-1 ; GRI 302-4	13. MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
	% d'énergie renouvelable produite sur site	ESRS E1	GRI 301-1	
4.	**Œuvrer dans nos territoires**			
	% de sites en zone de stress hydrique avec un plan d'action	ESRS E5	GRI 303-1 ; GRI 303-2	6. EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
	Nombre de réclamations environnementales	ESRS E5	GRI 307-1	

profit			GRI	ODD
5.	**Dépasser les attentes de nos clients**			
	% des ventes générées par les nouveaux produits - LISI AEROSPACE	na	GRI 201-1	9. INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE
	Taux de renouvellement des nouveaux produits - LISI AUTOMOTIVE	na	GRI 201-1	
6.	**Associer nos fournisseurs**			
	% de fournisseurs sensibles d'un point de vue RSE évalués	ESRS G1	GRI 414-1	12. CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
	Engager nos fournisseurs dans une réduction d'empreinte carbone	ESRS E1		
7.	**Sécuriser nos ressources financières**			
	Chiffre d'affaires (M€)	ESRS 2	GRI 201-1	
	EBIT (% du CA)	ESRS 2	GRI 201-1	
	Free Cash Flow (% du CA)	ESRS 2	GRI 201-1	
	ROCE	ESRS 2	GRI 201-1	
	Stocks (nb de jours de CA)	na	GRI 201-1	
	LPD (>30 jours)	na	GRI 201-1	
	Valeur ajoutée / salaires	na	GRI 201-1	
	Investissements (% du CA)	ESRS 2	GRI 201-1	

En 2023, pour la première fois, des indicateurs RSE ont été suivis tous les mois dans les Balanced Score Cards mensuelles des sites, Business Groups, divisions et en consolidés. En 2025, ils ont été enrichis. Il s 'agit des indicateurs RSE suivants :

people

- Le % de démissions (Nb de démissions / Total des inscrits)
- Le % de femmes parmi les cadres (Nb de femmes cadres / Nb de cadres)
- Le nombre de postes ouverts par statut (2025)
- Le nombre d'entrées par statut (2025)
- Le nombre de sorties par statut (2025)

planet

- Le % d'économies d'énergie en MWh versus la consommation N-1 réalisés grâce à des projets
- Le % d'énergies renouvelables produites sur site
- Le % de sites en zone de stress hydrique ayant mis en place un plan d'action
- Le nombre de réclamations environnementales (2025)

profit

- Le % de fournisseurs jugés sensibles au sens RSE évalués

Les résultats 2025 des indicateurs RSE sont les suivants :

Nos 7 domaines d'action	Les 3P		Indicateurs Clés LISI GROUP	2021	2022	2023	2024	2025 sans LISI MEDICAL	B 2025
1- Protéger nos salariés 2 - Retenir les talents	people	**Santé Sécurité**	TF Global salariés LISI + intérimaires	8,5	7,2	6,7	5,7	5,8	< 6
		Rétention	% de démissions	6,5 %	9,0 %	8,1 %	6,8 %	5,9 %	7,0 %
		Attractivité	Nb de postes ouverts par statut					300	
		Attractivité	Nb d'entrées par statut					1 903	
		Attractivité	Nb de sorties par statut					2 531	
		Diversité	% de femmes cadres	27,1 %	28,3 %	28,1 %	28,4 %	28,0 %	
3 - Préserver notre environnement 4 - Contribution dans nos territoires	planet	**Environnement**	% gains énergie en MWh grâce à des projets vs la consommation de l'année N-1	nd	nd	1,7 %	1,8 %	2,0 %	1,8 %
			% d'énergie renouvelable produite sur site	nd	0 %	0,4 %	0,7 %	1,4 %	0,6 %
			% de sites en zone de stress hydrique avec un plan d'action	nd	18 %	100 %	65 %	67 %	100 %
			Nb de réclamations environnementales				13	9	< 10
6 - Partenariat avec nos fournisseurs	profit	**Achats**	Nb de fournisseurs stratégiques évalués selon des critères RSE	nd	nd	56,4 %	67,0 %	68,7 %	65,0 %

1.2.1.5 - Distinctions & faits marquants

Faits marquants

100 % De nos notations ESG se sont améliorées	**-43 %** D'émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2019	**18,1 %** Taux de turnover amélioré (18,9% l'an dernier)	**5,2 %** Part des énergies renouvelables dans notre mix (2,3% en 2024)
7 Sites avec des panneaux photovoltaïques dans 6 pays	**5,9 %** Taux de démission (6,8% l'an dernier)	**23** Projets dédiés à l'efficience énergétique	**86 %** Des indicateurs de la Balanced Scorecard RSE atteints
Certifications ISO 17 % sites évalués ISO 26000 24 % sites certifiés ISO 50001 86 % des sites certifiés ISO 14001 et ISO 45001	**A-** CDP Climate	**ECOVADIS** TOP 6 % des entreprises	BEST MANAGED COMPANIES FRANCE Lauréat 2025 Best Managed Companies pour la 4e année consécutive

Notre performance extra-financière est régulièrement évaluée par des agences de notation en matière de respect de l'environnement, des valeurs sociales, d'engagement sociétal et de gouvernance d'entreprise. Ces évaluations attestent de la performance RSE du Groupe. Elles servent de référence aux gérants de fonds et aux investisseurs qui recherchent des sociétés performantes en matière de RSE.

Sur l'année 2025, nous sommes particulièrement fiers :

- d'avoir été **Lauréat Choiseul Conquérant,**
- d'atteindre le niveau **A- au CDP Climate,**
- d'être Lauréat 2025 pour la 4ème année consécutive au label Best Managed Companies, ce qui nous confère le **statut GOLD,**
- d'avoir progressé dans toutes nos notations.

Ces réalisations témoignent que notre gouvernance, notre feuille de route et l'engagement constant de nos collaborateurs à faire progresser la société sont payants.

Distinctions 2025

ECOVADIS : Nous poursuivons notre progression en atteignant le 94e percentile avec 78/100. Nous étions 67/100 il y a 3 ans

CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION

CDP Climate : Nous avons atteint le niveau A-.
CDP Water : Nous avons atteint le niveau B pour la première soumission.

BEST MANAGED COMPANIES FRANCE

LISI est Lauréat 2025 du Best Managed Companies awards de Deloitte pour la 4e année consécutive. Nous sommes désormais au statut GOLD.

LISI est Lauréat CHOISEUL Conquérant 2025 : un label qui valorise les ETI innovantes et pionnières de la transition durable

La synthèse de nos évaluations est la suivante :

Notations extra-financières	CDP Climate	CDP Eau	EcoVadis	Ethifinance / Gaia*	Best Managed Companies Deloitte
Score 2025	A- Leadership	B Management	78/100	71	Lauréat 2025
Score 2024	A- Leadership		71/100	67	Lauréat 2024
Score 2023	B Management		69/100	61	Lauréat 2023
Score 2022	B Management		67/100	63	Lauréat 2022
Score 2021	D Disclosure		nd	53	
Score 2020	D- Disclosure		57/100	53	

* Ethifinance / Gaia a mis à jour sa méthodologie d'évaluation. Les notes des années précédentes ont été mises à jour par Ethifinance pour tenir compte de cette nouvelle méthodologie.

1.2.2 L'intégration dans la stratégie du Groupe de la RSE (SBM-1)

1.2.2.1 - Le dialogue continu : intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

LISI a élaboré sa stratégie RSE en consultant l'ensemble de ses parties prenantes (fournisseurs, clients, actionnaires, collaborateurs, instances représentatives du personnel, etc.).

Le graphique ci-dessous illustre nos parties prenantes :

Notre société s'attache à mettre en place une organisation permettant de dialoguer régulièrement avec chacune d'entre elles.

Ce dialogue vise à anticiper leurs demandes et à répondre au mieux à leurs attentes.

Par exemple, LISI dialogue en continu avec :

- **ses clients** *via* les services commerciaux des divisions, les salons professionnels métiers comme le salon du Bourget, …
- **ses assureurs** qui sont intégrés à chaque étape des projets afin de tenir compte de leur avis et qui visitent régulièrement les usines. Un bilan annuel du partenariat est réalisé en présence de la Direction Générale du Groupe,
- **ses actionnaires** *via* les salons actionnariats individuels et les nombreuses rencontres investisseurs,
- **ses salariés** *via* les partenaires sociaux mais également *via* les différents outils de communication du Groupe : mails, PSM (routine de management de la performance), mémos, intranet d'entreprises et autres outils digitaux de l'entreprise, tout type de sondage ou questionnaire (Qualité de Vie au Travail par exemple),
- **ses fournisseurs** *via* les acheteurs centraux et locaux, les réunions et rencontres régulières concernant les suivis de partenariats,
- **les autorités** *via* des échanges de courriers, appels téléphoniques, déclarations réglementaires mais également *via* les rencontres sur site, qu'elles soient sollicitées par les autorités ou par les sites,
- **les fédérations professionnelles :** Le Groupe LISI est représenté au Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) avec une présence continue depuis plusieurs années tout comme à l'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM). La société est également membre de la Plateforme Française Automobile (PFA).

Le tableau ci-dessous présente les principaux canaux de dialogue avec les parties prenantes. Il n'est pas exhaustif.

Nos parties prenantes	Modalités de dialogue	Département
Clients	• Contact commercial dédié • Revues de performance annuelles • Salons professionnels métiers (ex : salon du Bourget)	• Services commerciaux des divisions • Direction générale • Service communication & marketing
Assureurs	• Visites annuelles de prévention • Intégration des assureurs dans les projets à travers les points d'avancement réguliers • Bilan annuel	• Service HSE • Équipe projet & service HSE • Direction générale
Actionnaires	• Salons actionnariats individuels, rencontres investisseurs, lettres aux actionnaires	• Direction générale
Salariés	• Outil de communication. (mail, memo, intranet, PSM…) • Enquête QVT • Réunions avec les partenaires sociaux (ex : comité de groupe et comité européen, CSE…),	• Service communication • Service RH • Direction générale & direction de site
Fournisseurs	• Questionnaires d'évaluations fournisseur • Communication de la charte fournisseur • Audits fournisseur • Revues de performances	• Service achat & service qualité fournisseur
Autorités	• Relations avec les pouvoirs publics (préfecture, communautés de communes, communes…) • Échanges (courriers, appels téléphoniques, mails, rencontre sur sites…) • Déclarations réglementaires	• Direction • Sites
Institutionnels	• Participation fédérations professionnelles (MEDEF, UIMM, GIFAS, PFA, ARTEMA…) • Adhésion et promotion du pacte mondial de l'ONU • Participation au groupe de travail de l'ADEME (ex : EXPEDITE)	• Direction générale
Société civile	• Participation dans le tissu économique local (GIE, partenariat avec des entreprises locales, associations locales) • Intégration dans la vie locale (journée portes ouvertes, visite de collèges et lycées	• Sites
Technique	• Réunion R&D • Animation de la communauté des experts techniques • Visites croisées d'experts techniques afin de faire des benchmarks (internes et externes)	• Service R&D • Réseau expert

En 2024, les travaux autour de la CSRD, en particulier l'analyse de la double matérialité, ont été l'occasion de nouer un dialogue plus approfondi avec nos parties prenantes. En effet, nous avons sollicité ad-hoc, en complément des canaux de dialogue principaux évoqué ci-dessus, une grande partie de nos parties prenantes afin d'identifier ensemble les Impacts, Risques et Opportunités du Groupe LISI.

Les attentes et les enjeux en matière de responsabilité sociétale ont ainsi été recueillis à l'occasion de deux processus consultatifs :

- la réalisation de la matrice de double matérialité (cf. 1.2.2),
- l'animation de groupes de travail de salariés.

1.2.2.2 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie (SBM-3)

Les enjeux de durabilité sont aujourd'hui indissociables de la stratégie d'entreprise, formant un pilier essentiel de la création de valeur à long terme. L'intégration de la durabilité dans la stratégie nécessite une **approche holistique** qui implique tous les niveaux de l'organisation et influence chaque décision stratégique.

Chez LISI, nous croyons que :

- Les entreprises qui réussissent à aligner leur stratégie avec les impératifs de durabilité sont mieux positionnées pour assurer leur pérennité et saisir les opportunités liées à la transition vers une économie plus durable.
- La mesure et le reporting des performances extra-financières deviennent des éléments clés de la communication avec les investisseurs et les autres parties prenantes.
- Enfin, cette transformation stratégique doit être accompagnée d'objectifs clairs, mesurables et d'une feuille de route précise pour garantir une mise en œuvre efficace et créer une valeur partagée pour l'ensemble des parties prenantes.

C'est dans cet esprit et avec méthode que nous avons travaillé en atelier et par un dialogue organisé avec nos parties prenantes sur l'identification de nos impacts, risques et opportunités (IRO). Par convention, nous utiliserons l'acronyme IRO pour désigner les Impacts, Risques et Opportunités.

1.3 Analyse de matérialité et gestion des impacts, risques et opportunités

1.3.1 Processus d'identification et d'évaluation (IRO-1)

Le processus d'identification des IRO s'est effectué en respectant les préconisations de l'EFRAG sur chaque ESRS et avec l'assistance de notre conseil R3.

Pour réaliser cette cartographie des enjeux de durabilité, nous avons procédé de deux façons :

1. **Plusieurs ateliers internes** avec les équipes RSE, Finance et Compliance entre mai et septembre 2024 qui ont permis de :
   - relier stratégie d'entreprise et enjeux de durabilité
   - lister les IRO selon notre compréhension interne et couvrir l'intégralité des thèmes dans les ESRS
   - analyser les enjeux au niveau des sub-topics pour faciliter la portés stratégique et opérationnelle afin de
   - conserver, fusionner ou exclure certains sub-topics, selon leur matérialité et pertinence réglementaire
   - associer une définition neutre et claire à chaque sub-topic
2. **Une consultation méthodique avec nos parties prenantes**, avec une grande couverture en diversité et en quantité (cf. SBM-2)

Ce travail méthodologique réalisé en 2024 est resté pertinent sur 2025. La seule modification sur l'année 2025 a été l'intégration d'un 9e enjeu matériel au sens Financie, suite aux remarques de nos auditeurs de durabilité et par comparaison avec nos benchmarks dans nos filières aéronautiques et automobile.

1.3.2 Intégration des parties prenantes (SBM-2)

1.3.2.1 - Approche méthodologique

Les parties prenantes assistent le Groupe LISI dans la cartographie des enjeux pour lister les impacts de ses activités sur la société et l'environnement, et identifier les risques et opportunités associés aux enjeux de durabilité.

Lors d'un atelier interne (RSE, Finance, Compliance), nous avons :

- identifié et sélectionné les parties prenantes pertinentes,
- défini une méthodologie et un format de consultation,
- attribué les enjeux selon leur pertinence pour chaque partie prenante,
- développé une grille de cotation et défini des seuils de matérialité.

Pour la sélection, nous avons appliqué une grille d'influence distinguant les parties prenantes selon leur impact sur le business : pas d'influence, influence partielle, influence globale, ou pouvoir de blocage de l'activité.

Nous avons sélectionné des parties prenantes ayant un fort niveau d'influence, de nature diversifiée et représentative de l'ensemble de la chaîne de valeur, avec une bonne connaissance de l'activité et/ou du fonctionnement de l'entreprise.

Nous avons également privilégié une approche qualitative plutôt que quantitative.

In fine, la consultation a pris deux formes :

1. l'envoi d'un questionnaire validé par notre Conseil d'Administration en juin 2024,
2. des entretiens de consultation qualitative avec un nombre restreint de parties prenantes.

Lors des entretiens de consultation, nous avons posé toujours les 3 mêmes questions :

MATÉRIALITÉ D'IMPACT

1. Quels sont les impacts positifs ou négatifs des activités de LISI sur la société et l'environnement ?
2. Comment évaluez-vous la gravité / l'intensité de cet impact sur la grille de notation définie ?
3. Quelle est la probabilité d'occurrence de cet impact ?

MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE

1. Quels sont les risques ou opportunités financiers pour les activités de LISI ?
2. Comment évaluez-vous la gravité / l'intensité de ces risques ou opportunités sur la grille de notation définie ?
3. Quelle est la probabilité d'occurrence de ces risques ou opportunités ?

Enfin, nous avons attribué à chaque typologie de partie prenante :

- un scope de consultation,
- un coefficient de pondération.

1.3.2.2 - Consultation par le questionnaire en ligne

Le questionnaire était composé de 27 questions couvrant tous les enjeux de durabilité.

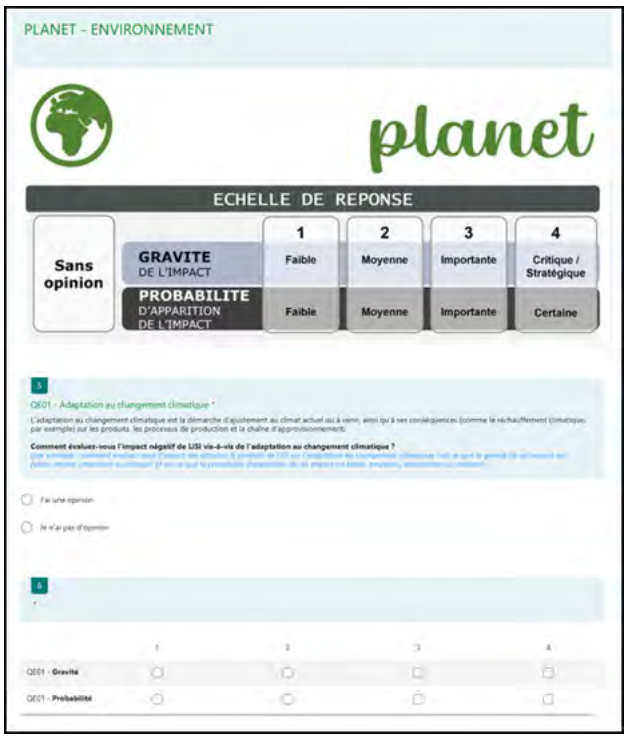
- 11 questions PLANET - Environnement,
- 12 questions PEOPLE - Social,
- 4 questions PROFIT - Gouvernance.

Pour chaque question, la partie prenante devait :

- dire si : elle avait / n'avait pas d'opinion
- dans le cas où elle avait une opinion, choisir :
  - une **gravité** sur une échelle de 1 à 4,
  - une **probabilité** sur une échelle de 1 à 4.

In fine, 117 parties prenantes ont répondu. Le détail est présenté dans le DEU 2024.

Des coefficients de pondération ont été appliqués selon leur niveau dans la sphère d'influence. L'analyse est basée sur les principes de l'ISO 26000.



Ci-joint un exemple correspondant à la question QE01 - Adaptation au changement climatique

1.3.2.3 - Consultation par entretien qualitatif

L'approche par questionnaire a été complétée par des entretiens qualitatifs avec des parties prenantes ayant une forte influence sur le business de LISI.

Nous avons organisé des entretiens de 1 h auprès :

- des membres du Comité Exécutif du Groupe,
- du Président du Conseil d'Administration,
- de trois parties externes clés (1 client Aerospace, 1 client Automotive, 1 fournisseur d'énergie).

Les entretiens ont eu lieu courant juillet 2024.

1.3.3 Résultats de l'analyse de matérialité (IRO-2, SBM-3)

L'analyse de matérialité du Groupe LISI a été profondément refondue en 2024 pour répondre aux exigences de la CSRD. Les enjeux de la CSRD, exprimés en ESRS, Topics et Sub-Topics parfois abscons, ont été détaillés par l'EFRAG, qui a servi de référentiel à LISI.

Pour l'identification et l'évaluation des Impacts, Risques et Opportunités (IRO), le Groupe LISI a bénéficié d'un accompagnement méthodologique du cabinet R3 pendant 9 mois jusqu'à la finalisation de la matrice de double matérialité. Leur expertise a permis aux équipes LISI d'appréhender méthodiquement les enjeux avec un regard externe.

Les 12 normes ESRS dont nous avons analysé les enjeux au niveau de LISI sont les suivantes :

Normes transversales

ESRS 1
Principaux généraux

ESRS 2
Informations générales

Normes thématiques

people — **Social**

- **ESRS S1** Main d'œuvre propre à l'entreprise
- **ESRS S2** Travailleurs sur la chaîne de valeur
- **ESRS S3** Communautés affectées
- **ESRS S4** Utilisateurs et consommateurs finaux

planet — **Environnement**

- **ESRS E1** Climat
- **ESRS E2** Pollution
- **ESRS E3** Eau et ressources marines
- **ESRS E4** Biodiversité et écosystèmes
- **ESRS E5** Utilisation des ressources et économie circulaire

profit — **Gouvernance**

- **ESRS G1** Conduite des affaires

Notre approche respecte les principes de la norme ISO 26000 et maintient la cohérence avec les référentiels habituels : ISO 26000 (7 sujets centraux : Gouvernance, Droits de l'Homme, Relations et Conditions de Travail, Environnement, Loyauté des pratiques, Questions Relatives aux Consommateurs, Communautés et Développement Local), ainsi que le Global Compact, les *Objectifs de Développement Durables de l'ONU* (ODD), le *Global Reporting Initiative* (GRI).

L'identification et l'évaluation des IRO résultent de la combinaison de réflexions internes (RSE, Finance, Compliance) et de consultations de parties prenantes (questionnaire en ligne et entretiens qualitatifs).

Chaque IRO a été évalué sur 2 axes (Matérialité d'impact et Matérialité financière, notés de 1 à 4) par les équipes LISI et les parties prenantes. L'horizon considéré correspond au plan stratégique du Groupe.

Seuil de matérialité

Le seuil de matérialité a été fixé à 1,7 sur les deux axes. Les IRO :

- inférieurs à 1,7 sur les deux axes sont jugés non matériels,
- supérieurs à 1,7 sur les deux axes doublement matériels,
- supérieurs à 1,7 sur un seul axe en matérialité simple.

Résultats de l'analyse de la double matérialité

28 enjeux ont été identifiés comme prioritaires, dont 8 matériels pour LISI.

Les **5 Impacts, Risques et Opportunités doublement matériels** par ordre décroissant sont :

- **Innovation, Qualité et Sureté de nos produits vendus aux clients** - ESRS BD-c,
- **Développement du capital humain** - ESRS S1-a,
- **Atténuation du changement climatique** - ESRS E1-b,
- **Sécurisation des ressources financières** - ESRS BD-b,
- **Ressources entrantes et leur utilisation** - ESRS E5-a.

Les 2 enjeux matériels au sens Impact seulement sont :

- **Attirer et fidéliser les talents** - ESRS S1-a,
- **Santé & Sécurité -** ESRS -S1-a.

L'enjeu matériel au sens Financier est :

- **La culture d'entreprise** - ESRS G1-a.

En 2025, suite aux remarques de nos auditeurs de durabilité et par comparaison avec nos benchmarks dans nos filières aéronautiques et automobile, il a été décidé de rajouter un 9e enjeu matériel au sens Financier :

- **Achats Responsables** - ESRS G1-b.

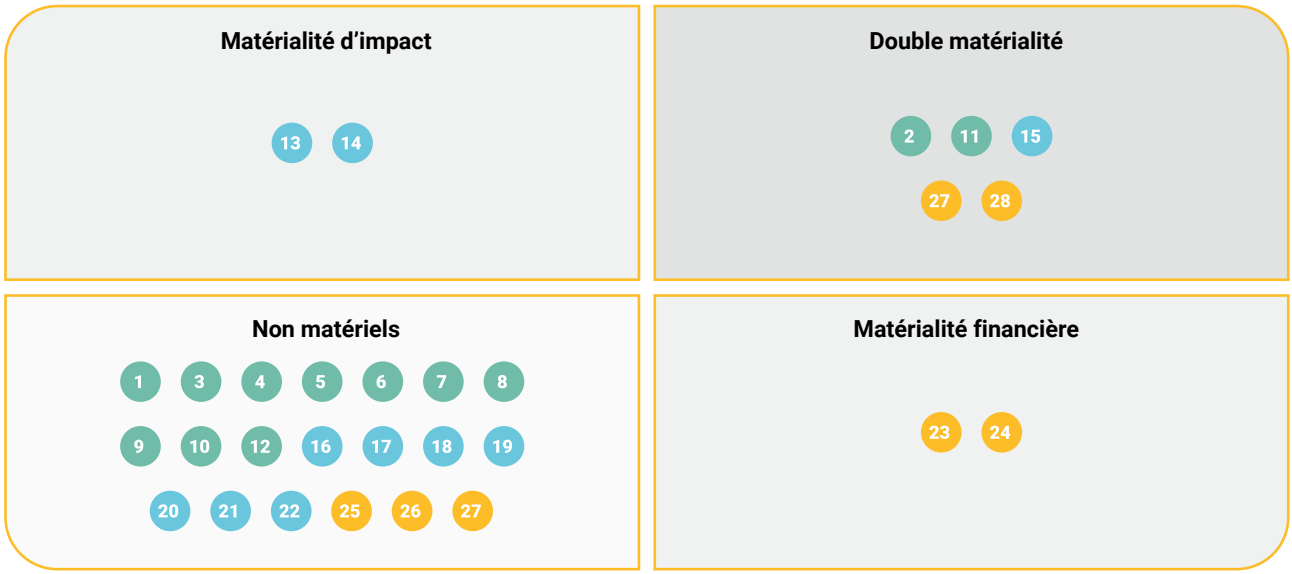
Ces enjeux enrichissent notre stratégie RSE et ont été validés par la direction générale.

La synthèse de ces résultats est présentée comme suit :

- sous forme de tableau,
- sous forme graphique.

Matérialité d'impact	Doublement matériel
Santé & Sécurité **Attirer et fidéliser les talents**	**Innovation, Qualité, Sureté** **Développement du capital humain** **Atténuation du changement climatique** **Sécuriser nos ressources financières** **Ressources entrantes et leur utilisation**
Non matériels	**Matérialité financière**
Tous les autres	**Culture d'entreprise** **Achats responsables**

NOTRE ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



people — SOCIAL

S1 Effectifs

- 13 S1-a – Santé Sécurité
- 14 S1-a –Attirer et retenir les talents
- 15 S1-b – Développement du Capital Humain
- 16 S1-b – Égalité de traitement et des chances
- 17 S1-c – Autres droits du travail

S2 Salariés dans la chaîne de valeur

- 18 S2-a – Conditions de travail dans la chaîne de valeur
- 19 S2-b – Égalité de traitement et des chances
- 20 S2-c – Autres droits du travail

S3 Droits des communautés locales

- 21 S3- – Droits des communautés locales

S4 Consommateurs & utilisateurs finaux

- 22 S4 – Utilisateurs et consommateurs finaux

planet — ENVIRONNEMENT

E1 Climat

- 1 E1-a – Adaptation au changement climatique
- 2 E1-b – Atténuation du changement climatique
- 3 E1-c – Énergie

E2 Pollution

- 4 E2-a – Air
- 5 E2-b – Eau
- 6 E2-c – Sols
- 7 E2-d – Organismes vivants
- 8 E2-f – Substances dangereuses

E3 Eau et Ressources marines

- 9 E3 – Gestion de l'eau

E4 Biodiversité et écosystèmes

- 10 E4 – Biodiversité et écosystèmes

E5 Économie circulaire

- 11 E5-a – Ressources entrantes
- 12 E4-b – Ressources sortantes

profit — GOUVERNANCE

G1 Conduite des affaires

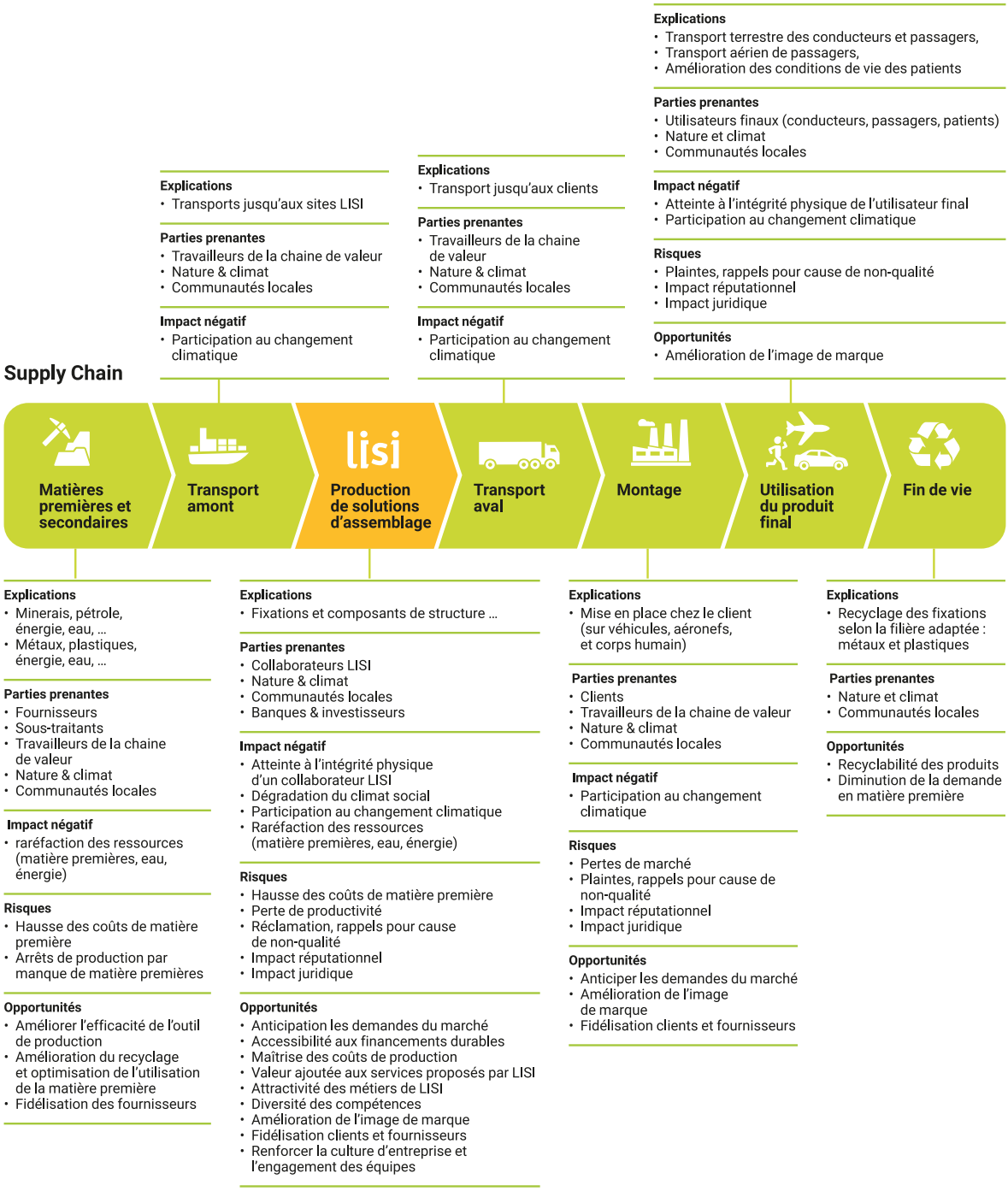
- 23 G1-a – Culture d'entreprise
- 24 G1-b – Achats responsables
- 25 G1-c – Éthique des affaires
- 26 BD.a – Implication dans l'écosystème local
- 27 BD.b – Sécuriser nos ressources financières
- 28 BD.c – Innovation, Qualité et Sureté

Ces enjeux figurent dans notre feuille de route de développement durable, avec objectifs, indicateurs de suivi et des plans d'action.

Le Comité Exécutif assure un suivi mensuel. Ces risques extra-financiers sont intégrés à la cartographie Groupe (chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel) et révisés annuellement par le Comité d'Audit, trimestriellement par le Comité Exécutif et le Comité des risques Groupe avec la Directrice Développement Durable.

Les impacts, risques et opportunités ont été intégrés dans la chaîne de valeur de notre écosystème. Une représentation graphique de notre chaine de valeur et du positionnement de LISI dans cette chaine de valeur est proposée ci-dessous :

Présentation des IRO matériels dans la chaîne de valeur



Pour information, la répartition sectorielle du chiffre d'affaires de nos activités en 2025 est la suivante :

- LISI AEROSPACE : 68 %,
- LISI AUTOMOTIVE : 32 %.

1.4 Gouvernance de la RSE

La gouvernance du Groupe LISI est expliquée au chapitre 6 - Gouvernance d'entreprise.

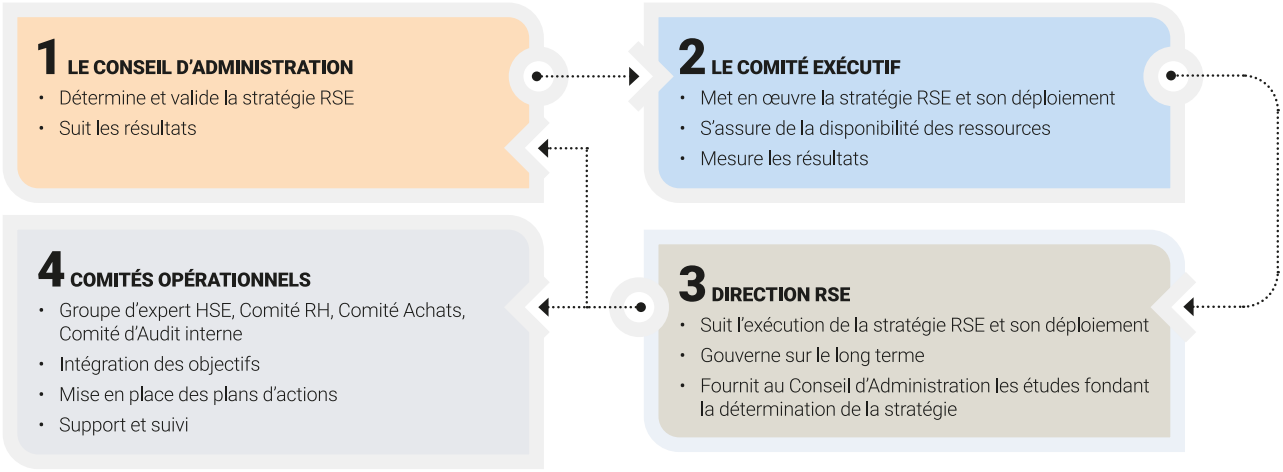
Cette section ne concerne que la gouvernance attachée à la Responsabilité Sociétale et Environnementale de LISI, ainsi qu'aux enjeux de la CSRD.

1.4.1 Pilotage des projets RSE (GOV-1)

GRI STANDARDS **GRI 101**

La Stratégie de transformation et développement durable a fait l'objet d'un suivi stratégique et opérationnel régulier par le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration.

La gouvernance et le pilotage de notre stratégie de développement durable est illustrée dans le tableau ci-dessous :



- Le Conseil d'Administration, avec le soutien du Comité RSE qui s'appuie sur les travaux de la Direction du Développement durable, détermine, valide la stratégie de transformation durable du Groupe et en vérifie la bonne déclinaison opérationnelle, à travers :
  - l'analyse des risques extra-financiers ;
  - la revue de la performance de transformation durable ;
  - l'échange sur les orientations stratégiques de la RSE.

Courant 2023, le Conseil d'Administration a décidé la création d'un Comité RSE composé de 6 membres.

En 2025, le Comité RSE du Conseil, régulièrement associé au Comité d'Audit s'est réuni à trois reprises. Il a notamment validé le Document d'Enregistrement Universel (DEU) 2024 lors de la session conjointe (Audit/RSE) du 1er avril, en saluant sa qualité et sa conformité aux exigences CSRD, tout en identifiant des axes d'amélioration pour les prochaines éditions. Le Comité a également approuvé le bilan RSE 2024, confirmé la trajectoire d'équilibre carbone du Groupe, et encouragé les initiatives en faveur de la diversité avec le lancement du réseau féminin *WILL*,. Il a émis des recommandations en termes de benchmarks, d'approfondissement des analyses concernant l'attractivité et la rétention par pays, de coordination des travaux du Comité RSE avec le Comité Stratégique Par ailleurs, il a validé les évolutions du dispositif de devoir de vigilance et encouragé la poursuite des efforts en gestion des risques. L'activité du Conseil d'Administration et du Comité RSE concernant la politique et les enjeux RSE est détaillée au chapitre 6.

- **Expertise et compétences des membres du Conseil d'Administration et du Comité RSE**
  - Les membres du Conseil d'Administration possèdent une expertise diversifiée en matière de durabilité, leur permettant d'évaluer les impacts, risques et opportunités ESG du Groupe.
  - En 2024, l'ensemble du Conseil a été formé par R3 Groupe sur la trajectoire carbone et la certification SBTi (*Science Based Target Initiative*).
  - Les expertises des membres du Conseil d'Administration sont détaillées au chapitr 6.

- **Le Comité Exécutif définit et oriente la stratégie de transformation durable, à travers :**
  - la définition de la feuille de route et de ses plans d'action associés ;
  - l'échange sur l'intégration du développement durable à la stratégie et aux opérations du Groupe ;
  - le pilotage de la performance de développement durable ;

- la supervision des enjeux d'Éthique & Conduite des affaires.

- **Au sein du Comité Exécutif, la Directrice de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) en charge de la transformation durable assure le suivi de la feuille de route, et propose des orientations d'amélioration permanente.**

- **Le département RSE et Transformation durable pilote, anime et coordonne la mise en œuvre de la stratégie RSE.**
  - Il rend compte de l'avancement de la feuille de route au Comité Exécutif et au Comité RSE.
  - Il s'assure de la bonne mise en œuvre de la RSE dans les plans stratégiques des fonctions et activités, de son intégration aux politiques et processus, et de son déploiement dans toutes les entités du Groupe. Les échanges annuels portent sur :
    - les nouvelles orientations de la stratégie durable ;
    - les résultats des plans d'action ;
    - la cartographie des risques extra-financiers ;
    - la revue de l'audit extra-financier annuel.

Le département transformation durable anime des groupes de travail (GT) avec les principales fonctions clés dans cette transformation :

- **Le GT Carbone** est composé de représentants des divisions. Ce GT Carbone propose et met en œuvre les actions et projets permettant de réduire l'empreinte carbone de LISI et de conduire les plans de sobriété énergétique. Il est également en charge de l'émission du Bilan Carbone de LISI (Scope 1/2/3), de sa constante amélioration dans sa construction, notamment sur la qualité des données ainsi que de l'établissement d'une trajectoire de réduction pour LISI.

En 2025, le GT Carbone s'est réuni deux fois. Les thématiques de travail ont porté sur :

- le lancement d'une plateforme de suivi des projets sur la trajectoire Carbone avec ANSA Services ;
- La création d'une source de données Bilan Carbone dans la solution de Business Intelligence TABLEAU du niveau site au niveau Groupe ;
- le lancement d'une démarche d'analyse des risques géo-climatiques et d'adaptation au changement climatique ;
- le benchmark de LISI au sein de ses filières Aerospace et Automotive suite aux parutions des CSRD ;
- **Le GT Achats** est composé des Lead Buyers des six segments d'achats les plus impactants dans le bilan carbone de LISI (Énergie, Matières Premières, Sous-Traitance, Transports, Déchets, Informatique). Ces lead buyers assistent le département RSE transformation durable pour obtenir les données de consommation réelles, les facteurs d'émission directs *(Market based Factor)*. Ils travaillent également à engager notre chaine de valeur dans une trajectoire de réduction carbone qui se reflètera à moyen terme dans le Scope 3 de LISI.

En 2025, le GT Achats s'est réuni cinq fois, essentiellement en format GT Énergies avec les Lead buyers Energies. Il a travaillé sur :

- l'amélioration de la plateforme EDF SuiviConso pour l'ensemble des sites
- l'exploration d'une utilisation des Power Purchase Agreeements dans les 4 pays suivants : États-Unis, Turquie, Royaume-Uni, Allemagne, qui a conduit à 4 échanges avec des tiers externes sur ces pays.
- **Le GT Finance Durable** est composé de membres des départements RSE, Finance et Compliance. L'objectif de ce GT est de préparer notre organisation pour anticiper sur la directive européenne CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et sur la Taxonomie.

En 2025, le GT Finance ne s'est pas réuni.

Enfin, la stratégie RSE est partagée par tous en interne et intégrée aux plans stratégiques des 2 divisions.

1.4.2 Informations fournies et questions de durabilité abordées (GOV-2)

Les informations fournies et les questions de durabilité abordées par les instances de gouvernance sont exposées :
- en synthèse dans le paragraphe précédent,
- en détail dans le chapitre 6.

1.4.3 La politique d'incitation intégrant les enjeux RSE (GOV-3)

Les systèmes de rémunération variable de court terme (bonus) et de long terme (actions sous conditions de performance) sont alignés sur les objectifs stratégiques du Groupe et intègrent des critères de responsabilité sociale et environnementale.

En 2023, sous l'impulsion de la Directrice du Développement Durable, une réflexion a été menée avec le Comité Exécutif pour actualiser et élargir ces critères.

Les décisions suivantes ont été prises :
- Santé sécurité : maintien du TF1 (taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt des salariés LISI et des intérimaires),
- Diversité de genre : deux nouveaux indicateurs – % de femmes parmi les cadres et % de femmes dirigeantes (Comité Exécutif et *Leadership Board*) – en anticipation de la loi Rixain,
- Trajectoire carbone : quatre critères combinés,
  - Économies d'énergie en MWh (projets de sobriété),
  - Part des énergies renouvelables produites ou achetées,
  - Gestion responsable des ressources en eau dans les zones de stress hydrique,
  - Réduction des émissions de gaz à effet de serre (objectif long terme).
- Ces critères ont été intégrés aux rémunérations variables en 2024. Les résultats sont présentés au paragraphe 3.2. Ces critères restent identiques en 2025 même si leur proportion peut évoluer.

- **Rémunérations variables des cadres dirigeants** (Comité Exécutif et *Leadership Board*). Le critère RSE et sa quote-part dans le Bonus sont adaptés aux enjeux professionnels de chaque personnel :
  - Un Directeur des Ressources Humaines aura des critères liés à PEOPLE, tels qu'Attractivité et Diversité dans son Bonus dont l'impact dépend de la criticité parmi ses enjeux RH.
  - Un Directeur de Division aura des enjeux sur les 3P (PEOPLE, PLANET, PROFIT) calibrés selon les enjeux réels de sa division.
  - Un Directeur HSE aura un critère Santé et Sécurité dans une proportion plus importante, compte tenu de ses priorités.

- **Directeur Général du Groupe :** Sa rémunération variable intègre des critères sur les 3P, dont la proportion est ajustée selon les enjeux. Le Comité NRG valide la part de la RSE et de chaque critère au regard des priorités stratégiques (Voir chapitre 6 pour le détail).

- **Programmes d'actions sous conditions de performance,** ils dépendent de la réalisation d'objectifs issus :
  - du reporting financier (PROFIT),
  - du reporting extra-financier (PEOPLE, PLANET, PROFIT),
  - ainsi qu'une partie liée à la présence du collaborateur.

La part des critères RSE parmi l'ensemble de tous les critères est généralement de 30 %. Parmi les critères RSE retenus se retrouvent 3 critères venant de PEOPLE et de PLANET.

Les critères PROFIT sont pris en compte dans la part des critères de performance financière.

Par exemple, pour le plan 22C25, les critères RSE retenus ont été :
- PEOPLE : le taux de fréquence d'accident avec arrêt (TF1),
- PEOPLE : le taux de % de femmes cadres,
- PLANET : le % d'énergies (en MWh) économisées par rapport à la consommation de l'année précédente grâce à des projets lancés dans les sites.

Des abaques plancher et plafond sont introduits pour certains critères. En dessous du plancher, aucune distribution n'est possible. Au plafond ou au-dessus, le critère est pleinement atteint. Entre les deux, des paliers permettent une distribution progressive.

Le Comité NRG du Conseil examine les conditions d'attribution des plans, incluant critères financiers et extra-financiers, détaillés au chapitre 6.

1.4.4 La politique d'investissement intégrant les enjeux RSE

En 2023, le Groupe LISI a revu sa procédure d'investissements (CAPEX) pour l'aligner avec le programme 3P (People, Planet, Profit). Par le passé, seule l'analyse Profit (TRI et *Payback*) était demandée.

Désormais, chaque investissement important doit répondre de son impact sur chacun des 3P.

- **PEOPLE** : une grille d'impact est demandée sur les sujets : conformité machine, ergonomie du poste de travail, produits dangereux.
- **PLANET** : un calcul des émissions de gaz à effet de serre (Impact Carbone). L'évaluation compare la situation avant / après en tonnes équivalent CO_2.
- **PROFIT** : un calcul de taux de retour sur investissement et de *payback*.

RAPPEL DES CRITÈRES

Critères de décision financiers	Acceptable	À approfondir
TRI - %	19 %	15 %
Payback - ans	5	7
Critères de décision Environnement	**Favorable**	**Défavorable**
Gain carbone - tCO_2	> 0	< 0

Cette politique vise à rendre factuelle une réflexion stratégique sur l'impact de nos investissements sur l'environnement et sur les conditions de travail.

Elle permet d'intégrer les trois aspects (nos 3P) et des concepts différents du seul profit dans la décision.

Mise en vigueur au second trimestre 2023, elle impose un calcul des émissions de gaz à effet de serre pour :

- tous les projets de plus de 250 K€, quelle que soit l'objet,
- tous les projets concernant les bâtiments (construction, rénovation, gestion intelligente, CVC, GTB), les énergies (renouvelables ou fossiles) et le plan de décarbonation ou sobriété énergétique, quel que soit leur montant.
- En 2025, la part des investissements qui a eu un impact favorable en termes de CO_2 représente 2,3 % du montant annuel des investissements engagés dans l'année. Le détail de ces projets d'investissements est présenté au chapitre 4.3.

1.4.5 Un reporting adapté aux enjeux

Afin de mesurer le plein effet de nos projets phares en RSE, de nouveaux indicateurs RSE ont été introduits dès 2023 pour suivre notre performance et nos objectifs. Ce reporting est suivi tous les mois dans les Balanced Score Cards de tous les niveaux de l'organisation :

- des sites,
- des business groups,
- des divisions,
- au niveau Groupe en consolidé.

Il s 'agit de :

people

- Le % de démissions (Nb de démissions / Total des inscrits),
- Le % de femmes parmi les cadres (Nb de femmes cadres / Nb de cadres),
- Le nombre d'entrées et sorties par statut,
- Le nombre de postes ouverts par statut.

planet

- Le % d'économies d'énergie en MWh versus la consommation N-1 réalisées grâce à des projets,
- Le % d'énergies renouvelables produites sur site,
- Le nombre de plaintes environnementales des autorités.

profit

- Le % de fournisseurs jugés sensibles au sens RSE évalués.

Les résultats 2025 sont présentés dans le chapitre 1.2.1.4.

1.4.6 Déclaration sur le process de diligence raisonnable (GOV-4)

Le tableau ci-dessous présente, de manière synthétique, les sections du rapport de durabilité (chapitre 4 de ce Document d'Enregistrement unique) détaillant les éléments essentiels de la diligence raisonnable.

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Sections du rapport de durabilité
a. Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle d'entreprise	Gouvernance : 1.1 / 1.2.2.2 - / 1.4.6 / 1.4.7
b. Engager les parties prenantes concernées dans toutes les étapes clés de la diligence raisonnable	Environnement : 2.3 Social : 3.1.2 / 3.1.4 / 3.2.2 / 3.2.4 Gouvernance : 4.1.2 / 4.1.4
c. Identifier et évaluer les impacts négatifs	Environnement : 2.4 Social : 3.1.3 /.3.2.3 Gouvernance : 1.2.2 / 4.1.3 / 4.2.1
d. Prendre des mesures de remédiation de ces impacts	Environnement : 2.5.2 Social : 3.1.5 /3.2.5 / 3.2.6 Gouvernance : 4.1.5 / 4.2.2 / 4.2.3 / 4.2.4
e. Suivre l'efficacité de ces efforts et les communiquer	Environnement : 2.5.3 / 2.5.4 Social : 3.1.6 / 3.2.5 / 3.2.6 Gouvernance : 4.1.6 / 4.1.7

1.4.7 Gestion des risques et contrôles internes sur le reporting de durabilité (GOV-5)

En application de la loi sur la Sécurité Financière du 17 juillet 2003 (art. L.225-35 du Code de Commerce), le Groupe LISI dispose d'un service d'Audit Interne, chargé de vérifier l'application du manuel de gestion et de contrôle interne. Ce manuel regroupe les procédures Groupe. Il a pour but de s'assurer de l'efficience de son système de contrôle interne, construit sur le référentiel COSO.

Les missions premières sont de :

- Vérifier le respect des politiques de gestion définies au sein du Comité Exécutif et des autres instances de direction approuvées par le Conseil d'Administration,
- Vérifier la bonne sauvegarde des actifs et leur utilisation régulière au regard de l'objet social de chacune des entités juridiques,
- Vérifier l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables,
- Vérifier l'établissement correct et dans les délais donnés par le groupe des informations de reporting et comptable, leur fiabilité et leur sincérité,
- S'assurer du respect du principe de séparation des tâches et des fonctions,
- Prévenir et détecter les irrégularités dans l'application du manuel de gestion et de contrôle. Émettre des recommandations permettant la prompte correction des écarts identifiés et vérifier la bonne application des plans d'actions définis.

Le service d'Audit Interne est rattaché à la Direction Gouvernance, Risque et Compliance du Groupe, qui présente ses travaux au Comité d'Audit, émanation du Conseil d'Administration. Celui-ci prend connaissance deux fois par an des travaux effectués, travaux communiqués aux auditeurs externes.

Si la durabilité est au cœur de l'entreprise et de ses procédures de gestion, le manuel de contrôle interne a été adapté en 2025 pour une mise en application en 2026 et prendra en charge la justesse des reportings extra-financiers. La mise à jour du questionnaire d'Audit Interne réalisé en 2025 pour mise en application en 2026, a aussi permis de mener un travail de vérification de la bonne prise en compte des risques identifiés par l'analyse de double matérialité dans les processus d'audit interne.

1.5 Conformité réglementaire et référentiels normatifs

1.5.1 Cadres internationaux et Expertises externes

LISI respecte les bonnes pratiques environnementales, sociales et sociétales en adhérant aux normes et standards internationaux reconnus. Le Groupe s'appuie sur des partenaires et méthodologies RSE pour contrôler sa chaîne logistique, développer sa stratégie climat et garantir la qualité de ses processus, tout en assurant sa transparence *via* des cadres de reporting internationaux et des certifications.

- La stratégie RSE de LISI participe aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies. Le Groupe soutient ce programme et a identifié en 2019, parmi les 17 ODD, les 12 auxquels il contribue par ses actions RSE et activités.
- Les 3P de sa stratégie RSE contribuent à ces ODD à travers les politiques et plans d'action décrits dans le tableau ci-dessous.

people	planet	profit
3. BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE Politique Santé & Sécurité. Lutte contre les accidents. Prévention des risques et maladies professionnelles	**6. EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT** Efficacité dans l'utilisation de l'eau	**9. INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE** Encourager l'innovation et la R&D. Moderniser l'infrastructure. Promouvoir une industrie durable, une utilisation plus efficiente des ressources, un recours aux procédés plus respectueux de l'environnement
4. ÉDUCATION DE QUALITÉ Formation et développement des compétences des collaborateurs, notamment *via* le LISI Knowledge Institute	**7. ÉNERGIE PROPRE ET À COÛT ABORDABLE** Production d'énergies renouvelables sur site et approvisionnement externe	**12. CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES** Analyse de cycle de vie des produits. Ecoconception. Réduction des rebuts de matières premières. Économie circulaire
5. ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES Recrutement, promotion et développement spécifiques des femmes. Favoriser l'égalité professionnelle	**11. VILLES ET COMMUNAUTES DURABLES** Préservation du patrimoine industriel. Promouvoir une urbanisation inclusive	**13. MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATQUES** Développement de procédés moins gourmands en empreinte carbone
8. TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail	**12. CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES** Gestion durable des déchets par la revalorisation	**17. PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS** Partenariats pour l'innovation durable avec des start-up, nos clients, nos fournisseurs
10. INÉGALITES RÉDUITES Lutte contre toutes les formes de discriminations. Favoriser l'emploi des jeunes et des seniors	**13. MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATQUES** Réduction de l'empreinte CO_2. Adaptation aux risques accrus du changement climatique (inondation, tempête...)	

Les engagements RSE de LISI sont basés sur les normes, principes et cadres internationaux reconnus :

- Des normes ISO : IATF 16949, EN 9100, ISO 14001, ISO 45001, ISO 26000,
- Les normes du *Global Reporting Initiative* (GRI),
- Les Objectifs de Développement Durable de l'ONU,
- Le Pacte mondial de l'ONU.

Nos engagements cherchent également à correspondre aux meilleures pratiques de certains organismes évaluateurs tels que le *Carbon Disclosure Project* (CDP) ou EcoVadis.

1.5.2 Certifications ISO 14001 / ISO 45001 / ISO 50001 / ISO 26000

LISI est certifié selon les référentiels ISO 14001 : v2015 et ISO 45001 : v2018 par Bureau Veritas depuis 2021. Le Groupe est audité chaque année et un audit de suivi a été réalisé, avec succès, en 2025 afin de vérifier le maintien de la conformité à ces 2 normes.

Bureau Veritas Certification

LISI

Il s'agit d'un certificat multi-site, le détail des sites est énuméré dans l'annexe de ce certificat

6 RUE JUVENAL VIELLARD
90600 GRANDVILLARS
FRANCE

Bureau Veritas Certification France certifie que le système de management de l'organisme susmentionné a été audité et jugé conforme aux exigences de la norme :

ISO 14001:2015

Domaine d'activité

CONCEPTION ET FABRICATION DE SOLUTIONS D'ASSEMBLAGE ET DE COMPOSANTS MECANIQUES

DESIGN AND MANUFACTURE OF ASSEMBLY SOLUTIONS AND MECHANICAL COMPONENTS

Date de début du cycle de certification : **25 février 2025**
Sous réserve du respect des dispositions contractuelles et des résultats positifs des surveillances réalisées, ce certificat est valable jusqu'au : **24 février 2028**
Date d'expiration du cycle précédent : **24 février 2025**
Date d'audit de certification/recertification : **13 novembre 2024**
Date de certification originale : **25 février 2022**

Certificat n° : FR092181-1
Affaire n° : 21547657
Date de révision : 19 février 2025

Samuel DUPRIEU - Président

Adresse de l'organisme certificateur : Bureau Veritas Certification France 1 Place Zaha Hadid - 92400 Courbevoie

Des informations supplémentaires concernant le périmètre de ce certificat ainsi que l'applicabilité des exigences du référentiel peuvent être obtenues en consultant l'organisme. Pour vérifier la validité de ce certificat, veuillez utiliser le QR Code.

1/5

cofrac

Bureau Veritas Certification

LISI

Il s'agit d'un certificat multi-site, le détail des sites est énuméré dans l'annexe de ce certificat

6 RUE JUVENAL VIELLARD
90600 GRANDVILLARS
FRANCE

Bureau Veritas Certification France certifie que le système de management de l'organisme susmentionné a été audité et jugé conforme aux exigences de la norme :

ISO 45001:2018

Domaine d'activité

CONCEPTION ET FABRICATION DE SOLUTIONS D'ASSEMBLAGE ET DE COMPOSANTS MECANIQUES

DESIGN AND MANUFACTURE OF ASSEMBLY SOLUTIONS AND MECHANICAL COMPONENTS

Date de début du cycle de certification : **25 février 2025**
Sous réserve du respect des dispositions contractuelles et des résultats positifs des surveillances réalisées, ce certificat est valable jusqu'au : **24 février 2028**
Date d'expiration du cycle précédent : **24 février 2025**
Date d'audit de certification/recertification : **13 novembre 2024**
Date de certification originale : **25 février 2022**

Certificat n° : FR092182-1
Affaire n° : 21547657
Date de révision : 19 février 2025

Samuel DUPRIEU - Président

Adresse de l'organisme certificateur : Bureau Veritas Certification France 1 Place Zaha Hadid - 92400 Courbevoie

Des informations supplémentaires concernant le périmètre de ce certificat ainsi que l'applicabilité des exigences du référentiel peuvent être obtenues en consultant l'organisme. Pour vérifier la validité de ce certificat, veuillez utiliser le QR Code.

1/5

cofrac

35 sites sur les 41 (soit 85 %) ont la double certification ISO 14001 : v2015 & ISO 45001 : v2018, soit *via* la certification multisites LISI (35 sites), soit *via* une certification locale.

- Shanghai (Chine) : les certificats ISO 14001 & ISO 45001 émis depuis l'Europe ne sont pas reconnus par le gouvernement chinois. Ce site est donc certifié localement.
- Bangalore (Inde), Livonia (États-Unis), Queretaro (Mexique), et Suzhou (Chine) : le Groupe LISI doit mettre en place le système de management HSE du groupe avant de pouvoir les inclure dans la certification multisites.
- Ayguemorte-les-Graves (France) est complétement autonome et intégré (process, commercial, etc.). Même si le site n'est pas certifié, il applique les principes du système de management HSE du Groupe.
- Chaumont (France) est un nouveau site issu du déménagement d'une partie des installations du site de Bologne. Le site applique le système de management HSE du Groupe. L'intégration dans le périmètre de certification Groupe sera planifié quand le déménagement sera finalisé.

24 % des sites (10 sites) ont également la certification ISO 50001 : v2018 multisite ou à titre individuel. En 2025, le Business Group LISI AEROSPACE Fasteners Europe est certifié sur l'ensemble de ses sites. La division LISI AEROSPACE ambitionne la certification ISO 50001 de l'ensemble de ses sites sur 2026 et 2027.

Enfin, 7 sites ont été évalués à titre individuel selon l'ISO 26000 : v2020 à savoir, Izmir (Turquie), Saint-Brieuc, Saint-Ouen-l'Aumône, Villefranche-de-Rouergue, Vignoux-sur-Barangeon (France), Tanger (Maroc), et Rugby (Royaume-Uni) en 2025.

À noter que les sites évoqués sont ceux tels que définis et repris dans les annexes des certificats émis à travers leur adresse. Leur nombre peut donc légèrement différer du nombre dans les présentations officielles.

1.5.3 CSRD et Devoir de Vigilance

Le présent chapitre sur la performance durable répond :

- aux exigences issues de la Directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) n° 537/2014.,
- aux exigences de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance (cf. paragraphe 1.4.7).

2 PLANET - Informations environnementales (ESRS E)

2.1 Contexte et enjeux

Du fait de ses activités industrielles et de son histoire, le Groupe LISI a un impact sur l'environnement, notamment à travers sa consommation de matières premières, d'énergies, d'eau et ses émissions de gaz à effet de serre. Entreprise responsable, LISI met tout en œuvre afin de limiter ses impacts.

2.1.1 LISI et la gestion des ressources entrantes [ESRS E5]

Dans un contexte de raréfaction accélérée des ressources naturelles et d'urgence écologique, la gestion des ressources s'impose comme un enjeu stratégique majeur pour LISI. Au-delà de la simple réduction des coûts, elle incarne notre engagement envers une performance durable et responsable.

La rareté croissante des matières premières — métaux, plastiques et autres matériaux critiques — pèse directement sur nos coûts, érode nos marges et menace notre compétitivité. Plus préoccupant encore : les ruptures d'approvisionnement exposent nos opérations à des arrêts de production aux conséquences lourdes sur nos délais, la satisfaction client et notre réputation.

Face à ces défis, le Groupe LISI transforme la contrainte en opportunité stratégique.

- *Réduction des coûts :* Planification anticipative, technologies de pointe et processus optimisés nous permettent d'éliminer le gaspillage et de générer des économies substantielles.
- *Efficacité opérationnelle :* L'investissement dans des équipements modernes accélère notre productivité tout en allégeant significativement notre empreinte environnementale.
- *Économie circulaire :* L'intégration de matériaux recyclés — en production directe ou *via* des filières spécialisées — et le développement de techniques innovantes réduisent notre dépendance aux ressources vierges et ancrent notre modèle dans la circularité.

En convertissant ces contraintes en leviers de performance, le Groupe LISI conjugue excellence compétitive et durabilité à long terme.

2.1.2 LISI face aux défis du changement climatique [ESRS E1]

Le changement climatique bouleverse les équilibres mondiaux et impose de nouvelles règles du jeu, particulièrement dans les secteurs stratégiques de LISI : l'aéronautique et l'automobile. La transition vers des véhicules électriques et des avions bas carbone n'est plus une option mais une nécessité, exigeant des investissements massifs en innovation de process et en R&D pour transformer nos produits.

Les clients et régulateurs imposent désormais des performances environnementales ambitieuses. Ne pas y répondre, c'est s'exposer à une érosion rapide de nos parts de marché, à un accès restreint aux financements et à une hausse des coûts réglementaires.

Mais ces défis sont aussi des tremplins pour LISI.

- En développant des produits bas carbone pour véhicules électriques et avions, LISI se positionne comme un acteur incontournable de la transition énergétique et déverrouille de nouveaux marchés à forte croissance.
- En anticipant plutôt qu'en subissant, LISI creuse l'écart avec ses concurrents, conquiert de nouvelles parts de marché et bâtit une chaîne d'approvisionnement à la fois plus verte et plus compétitive.

Ainsi, LISI ne subit pas ces contraintes, mais les transforme en moteurs d'innovation et de croissance durable.

2.2 Politique et objectifs

Le Groupe LISI s'engage résolument à réduire son empreinte environnementale et à honorer l'ensemble de ses obligations en matière de protection de l'environnement. Cette politique, pilier de notre certification ISO 14001 multisites, traduit des engagements concrets pour préserver notre planète :

- l'optimisation énergétique de nos sites industriels,
- la réduction ambitieuse de notre empreinte carbone,
- le déploiement accéléré des énergies renouvelables,
- la maîtrise rigoureuse de nos consommations d'eau,
- la prévention active des pollutions (atmosphériques, aquatiques et terrestres),
- l'économie circulaire, de la gestion responsable des matières premières au recyclage des déchets,
- l'éco-responsabilité de nos processus industriels et de notre politique d'achats, en mobilisant l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement dans cette démarche.

Les objectifs de LISI sur le volet PLANET sont les suivants :

Thème	Objectif
Système de management environnemental	100 % des sites éligibles certifiés ISO 14001 Audits de suivi en 2025 et 2026 ; renouvellement en 2027
Énergie et émissions de Gaz à Effet de Serre	-57 % d'émissions de GES (scopes 1 & 2) d'ici 2030 vs 2019
	≥ 1,8 % d'autoconsommation d'énergie renouvelable en 2026 et ≥ 3,0 % d'ici 2030
	1,7 % de gains énergétiques en 2026 vs 2025 (via des projets dédiés)
Eau	2 % de moins de consommation totale d'eau en 2026 vs 2025
	25 % de moins de consommation totale d'eau d'ici 2030 vs 2019
Lutte contre la pollution	0 mise en demeure liée à la pollution sur les sites de production. Dans le cas contraire, répondre aux autorités sur 100% des points relevés
	Baisse du nombre de réclamation environnementale de la part des autorités (maximum 10 en 2025 avec un plan d'action établi pour chacune)
	Réduction du TOP 3 des Aspects environnementaux significatifs d'ici fin 2026
Économie circulaire	100 % du personnel sensibilisé aux nouvelles règles d'or (qui incluent le tri des déchets) en 2026
	Maintenir la stratégie d'un taux de recyclage des déchets ≥ 70 % chaque année d'ici 2030

Note :
Les aspects environnementaux significatifs sont les activités de l'entreprise qui ont le plus d'influence sur l'environnement et sur lesquelles il est prioritaire d'agir. Ils sont identifiés *via* l'analyse environnementale de l'ISO 14001.

2.2.1 Performance des process

Le Groupe LISI optimise la performance environnementale de ses processus de fabrication afin de réduire leur empreinte écologique tout en maintenant les exigences de qualité et de fiabilité de ses produits.

Cette démarche d'écoconception industrielle repose sur deux axes principaux :

- Premièrement, le Groupe cherche à optimiser ses processus de transformation de la matière première :
  - Injection plastique : réintégration maximale de matières plastiques recyclées dans les cycles de production ;
  - Déformation à froid ou à chaud : privilégier les procédés de forge et de frappe à froid, qui limitent les pertes de matière et réduisent la consommation énergétique par rapport aux techniques d'usinage conventionnelles.
- Deuxièmement, le groupe LISI développe l'économie circulaire.
  - Valorisation des déchets métalliques : tri et recyclage systématique des chutes et résidus métalliques via des filières industrielles spécialisées ;
  - Emballages réutilisables : déploiement de standards d'emballages réutilisables et retournables dans les flux logistiques, limitant ainsi la production de déchets d'emballage à usage unique.

Ces actions contribuent à réduire la consommation de matières premières vierges, à limiter la production de déchets et à améliorer l'efficacité énergétique des opérations industrielles du Groupe.

2.2.2 Formation des équipes et culture environnementale

Le Groupe LISI a la conviction que ses ambitions en RSE et Santé-Sécurité reposent sur l'engagement et l'expertise de ses collaborateurs, premiers ambassadeurs de cette démarche.

Pour incarner cette vision, le département RSE a déployé un dispositif complet de formation et sensibilisation :

- Le Leadership Board et les directeurs d'usine, accompagnés via leur parcours commun au sein de LKI,
- L'ensemble des comités de direction des usines visitées, systématiquement sensibilisés aux enjeux RSE,
- Chaque nouveau directeur d'usine bénéficie, dans les trois mois suivant sa prise de poste, d'un entretien individuel avec la Directrice RSE et Transformation Digitale ou le Manager RSE Groupe pour présenter en profondeur la démarche et les objectifs stratégiques.

En 2025, 82 % des acheteurs ont été formés à la RSE (objectif : >70 %), notamment sur le Scope 3.

Notre culture environnementale se construit à travers des initiatives concrètes, globales et locales. Chaque site est encouragé à développer ses propres actions de sensibilisation et d'engagement.

2.3 Gouvernance et organisation

THÉMATIQUES CLIMAT

Un *GT Carbone* se réunit trois à quatre fois par an afin de travailler sur la stratégie Carbone.

- Il pilote la définition et le suivi de la trajectoire carbone du Groupe, en élaborant des scénarios de long terme et en assurant leur alignement avec les trajectoires du *Science Based Target initiative* (SBTi).
- Il identifie les projets stratégiques à déployer et assure le suivi régulier du Bilan GES, en adaptant la méthodologie selon les évolutions réglementaires et opérationnelles.
- Il conçoit les indicateurs de pilotage opérationnel nécessaires au suivi de la performance environnementale, tout en veillant à l'amélioration continue de la qualité et de la complétude des données collectées. Cela inclut la détermination et l'adaptation des outils de reporting et de suivi de ces indicateurs.
- Enfin, il supervise l'avancement des plans d'actions de décarbonation déployés au sein du Groupe, notamment les initiatives liées au déploiement des énergies renouvelables et aux plans de sobriété énergétique.

Il est composé de la Directrice RSE et Transformation Digitale, du Manager RSE Groupe, du Chargé de mission RSE LISI AEROSPACE, et de l'ingénieur ACV (Analyse Cycle de Vie) de LISI AUTOMOTIVE.

Un GT Achats, essentiellement en format *GT Énergies* avec les *Lead buyers Energies* travaille sur les dimensions :

- l'amélioration de la plateforme EDF SuiviConso pour l'ensemble des sites
- l'exploration d'une utilisation des *Power Purchase Agreeements* dans les 4 pays suivants : États-Unis, Turquie, Royaume-Uni, Allemagne, qui a conduit à 4 échanges avec des tiers externes sur ces pays.

THÉMATIQUES HORS CLIMAT

- *Revue de direction HSE annuelle* : Elle détermine la stratégie HSE et construit la feuille de route. Y participent : 2 membres du Comité Exécutif (Directeur Industriel et Achats, Directrice RSE et Transformation Digitale), la Responsable HSE Groupe, le Manager RSE Groupe, les Directeurs Qualité et Performance Industrielle de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE, et les Directions HSE de chaque division.
- *Comité d'Experts HSE mensuel :* Composé du Directeur Industriel et Achats, de la Responsable HSE Groupe, du Manager RSE Groupe et des Directions HSE de chaque division. Les Directeurs Qualité et Performance Industrielle de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE sont invités. Ce comité assure le support opérationnel et l'amélioration continue en santé, sécurité et environnement. Il suit l'avancement de la feuille de route et les indicateurs de performance.

2.4 Rappel des IRO environnementaux

Le tableau ci-dessous rappelle les impacts risques et opportunités matériels dans le domaine environnemental pour LISI.

ESRS	Enjeux	Impact et Risque	Opportunité
E1	Atténuation du changement climatique : L'atténuation du changement climatique signifie une diminution du degré de réchauffement du climat. Celle-ci passe par la réduction des émissions de gaz à effet de serre qui en sont la cause à chaque étape, de la production à la distribution. Pour LISI, il s'agit de réduire l'empreinte carbone de nos activités de production, de notre chaîne de valeur et de l'impact carbone de l'utilisation de nos produits et services.	■ Adaptation des marchés aéronautique et automotive vers des véhicules moins émissifs (véhicules électriques, avion bas carbone, ...) ■ Exigence croissante des clients avec discrimination des entreprises les moins performantes ■ Décroissance ■ Difficultés d'accès aux financements du fait d'activités sur des secteurs jugés néfastes pour le changement climatique ■ Risque de durcissement de la réglementation	■ Développement de nouveaux produits sur des véhicules moins émissifs (véhicules électriques, avion bas carbone, ...) ■ Proposition de solutions techniques avec un moindre impact carbone ■ Proposition de solutions à plus forte valeur ajoutée sur l'empreinte carbone ■ Anticipation des demandes du marché pour être précurseurs ■ Accompagnement des fournisseurs pour avoir une offre globale compétitive sur le volet carbone ■ Accessibilité à des financements et subventions pour développer les produits / process bénéfique pour l'atténuation du changement climatique.
E5	Économie circulaire, écoconception, cycle de vie - entrée de ressources : L'économie circulaire est la production de biens et services qui limite fortement la consommation et le gaspillage des ressources entrantes et sortantes et des déchets. Les ressources entrantes sont les éléments utilisés pour la fabrication d'un produit ou d'un emballage.	■ Raréfaction de la matière première, ■ Hausse des coûts ■ Arrêts de production par manque de matière premières	■ Baisse des coûts de production ■ Efficacité de l'outil de production ■ Amélioration du recyclage et optimisation de l'utilisation de la matière première

Atténuation du changement climatique :
L'atténuation du changement climatique implique de réduire les émissions de gaz à effet de serre à chaque étape, de la production à l'utilisation des produits. Pour LISI, cela signifie limiter l'empreinte carbone de ses activités, de sa chaîne de valeur et de ses produits.

Impacts et risques :

- Transition vers des véhicules électriques et avions bas carbone.
- Exigences accrues des clients et régulateurs.
- Baisse potentielle de la demande pour des produits polluants.
- Accès réduit aux financements et durcissement des réglementations.

Opportunités :

Malgré ces défis, l'atténuation du changement climatique peut offrir également de nombreuses opportunités pour LISI :

- Le développement de nouveaux produits pour des véhicules moins émissifs, tels que les véhicules électriques et les avions bas carbone.
- La proposition de solutions techniques avec un moindre impact carbone, répondant ainsi aux attentes des clients et des régulateurs.
- La création de solutions à plus forte valeur ajoutée sur l'empreinte carbone, permettant de se démarquer sur le marché.
- L'anticipation des demandes du marché pour être précurseurs et leaders dans le domaine de la réduction des émissions.
- L'accompagnement des fournisseurs pour offrir une solution globale compétitive sur le volet carbone.
- L'accessibilité à des financements et subventions pour développer des produits et processus bénéfiques pour l'atténuation du changement climatique.

Économie circulaire, écoconception, cycle de vie - entrée de ressources :

L'économie circulaire est la production de biens et services qui limite fortement la consommation et le gaspillage des ressources entrantes et sortantes ainsi que des déchets. Les ressources entrantes sont les éléments utilisés pour la fabrication d'un produit ou d'un emballage.

Impacts et Risques :

La transition vers une économie circulaire comporte plusieurs risques :

- La raréfaction des matières premières, qui peut entraîner une hausse des coûts et des arrêts de production en cas de pénurie.
- Une augmentation des coûts de production due à la nécessité de trouver des alternatives durables.
- Des arrêts de production causés par un manque de matières premières disponibles.

Opportunités :

Malgré ces défis, l'économie circulaire peut offrir également de nombreuses opportunités pour LISI :

- Une baisse des coûts de production grâce à une utilisation plus efficace des ressources et à la réduction des déchets.

- Une amélioration de l'efficacité de l'outil de production, permettant de maximiser l'utilisation des matières premières.
- Une optimisation du recyclage et de l'utilisation des matières premières, contribuant à une production plus durable et respectueuse de l'environnement.

2.5 PLANET - Atténuation du changement climatique (ESRS E1)

2.5.1 Stratégie de transition climat

2.5.1.1 - Trajectoire climat et objectifs

Par ses activités industrielles et son héritage, le Groupe LISI génère un impact environnemental : consommation de matières premières, d'énergies et d'eau, rejets aqueux et atmosphériques. Conscient de cette réalité, LISI agit avec détermination pour réduire son empreinte à travers un système de management environnemental certifié ISO 14001.

Si nos produits ne touchent pas directement le consommateur final, ils jouent un rôle clé dans la lutte contre le changement climatique. Nos pièces équipent en majorité les moyens de transport. En partenariat stratégique avec nos clients (Stellantis, Renault, Volkswagen, ZF, Airbus, Boeing, Safran, GE, Pratt & Whitney, …), LISI conçoit des solutions d'allègement innovantes qui réduisent significativement le poids des avions et des véhicules. Résultat : une baisse directe de la consommation de carburant et une contribution mesurable à la réduction des émissions de CO_2.

LISI a aligné, pour les scopes 1 et 2, sa trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformément aux objectifs **Science Based Target initiative (SBTi).**

- Scopes 1 et 2 : Nous sommes en bonne voie pour respecter nos engagements.
- Scope 3 : La croissance du marché et les contraintes dans notre chaîne de valeur, notamment auprès des fournisseurs de matières premières, compliquent fortement l'atteinte stricte de nos objectifs.

Face à ces contraintes, nous avons fait le choix pragmatique de maintenir le cap sur les objectifs SBTi en y allouant les ressources nécessaires à cette trajectoire ambitieuse. En concertation avec notre Conseil d'Administration, nous avons toutefois opté pour une approche différenciée sur le Scope 3 : plutôt qu'un engagement contraint, nous privilégions la flexibilité pour progresser à un rythme soutenable — tant sur le plan financier que sur notre capacité réelle à transformer les pratiques avec nos fournisseurs de matières premières.

Ainsi, LISI s'engage à réduire ses émissions de GES de 57 % d'ici à 2030 par rapport à 2019 sur les Scopes 1 et 2.

Cet objectif ambitieux est compatible aux Objectifs SBTi sur les Scopes 1 et 2.

Il reflète notre détermination à progresser de manière tangible et mesurable dans notre démarche de décarbonation.

LISI reste résolument engagé à jouer un rôle actif dans la transition vers une économie plus verte, tout en tenant compte des réalités opérationnelles et économiques auxquelles nous faisons face.

Définitions :

- **SCOPE 1** : émissions directes provenant des installations fixes ou mobiles situées à l'intérieur du périmètre organisationnel, c'est-à-dire les émissions provenant des sources détenues ou contrôlées par LISI.
- **SCOPE 2** : émissions indirectes associées à la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur importée pour les activités de LISI.
- **SCOPE 3** : les autres émissions indirectement produites par les activités de l'organisation qui ne sont pas comptabilisées au 2 mais qui sont liées à la chaîne de valeur complète comme par exemple : l'achat de matières premières, de services ou autres produits, déplacements des salariés, transport amont et aval des marchandises, gestions des déchets générés par les activités de l'organisme, utilisation et fin de vie des produits et services vendus, immobilisation des biens et équipements de production. Scope 3 partiel = émissions associées aux matières premières et aux transports.

2.5.1.2 - Risque de transition climat

Les risques de transition climatique sont suivis au plus haut niveau de l'organisation et intégrés à la cartographie des risques depuis 2019.

LISI a réévalué exhaustivement ces risques en 2023 selon la méthodologie du Carbon Disclosure Project (CDP), en évaluant et chiffrant pour chaque risque et opportunité : fréquence, gravité, impact financier potentiel et coût de maîtrise. Les risques les plus significatifs ont été publiés dans la réponse au questionnaire CDP.

Les catégories de risques qui ont été considérées sont les suivantes :

- Réglementation existante et à venir,
- Technologie,
- Évolution du marché,
- Réputation / image,
- Physique (ponctuel ou chronique), associés aux phénomènes climatiques extrêmes.

Quelques exemples de risques identifiés :

- l'exposition aux phénomènes climatiques extrêmes,
- la réglementation taxonomie émergente,
- l'augmentation des primes d'assurance,
- la demande croissante des clients de pièces moins émissives en gaz à effet de serre.

Les catégories des opportunités qui ont été considérées sont les suivantes :

- Efficacité des ressources,
- Source d'énergie,
- Produits et services,
- Marchés,
- Résilience.

Quelques exemples d'opportunités identifiées :

- L'accès facilité aux énergies renouvelables,
- Des retours sur investissement réduits pour les projets de sobriété énergétique,
- Le développement de nouvelles pièces pour les nouveaux marchés des clients (véhicules électriques, avions bas carbone, …

2.5.2 Plans d'action

2.5.2.1 - Scopes 1 & 2

Les principales contributions aux émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du Groupe LISI sont la consommation d'énergies, notamment d'électricité et de gaz naturel. L'énergie est utilisée dans le process de fabrication et dans le chauffage des locaux.

Le Groupe LISI cherche à réduire sa dépendance énergétique et ses émissions carbone sur les scopes 1 et 2. Ainsi, il agit sur 2 axes :

- **l'optimisation de sa consommation d'énergie,**
- **le développement des énergies renouvelables**.

À 2030, le Groupe LISI vise :

- à disposer d'au moins 20 % d'énergies renouvelables dans son mix énergétique,
- à atteindre 3 % d'autoproduction en énergies renouvelables,
- à optimiser de 10 % sa consommation d'énergie entre 2019 et 2030.

En 2025, la consommation totale d'énergie du Groupe LISI s'élève à 379 379 MWh. Celle-ci est en baisse de - 8,7 % par rapport à 2024, malgré l'activité qui a augmenté de 11,5 %.

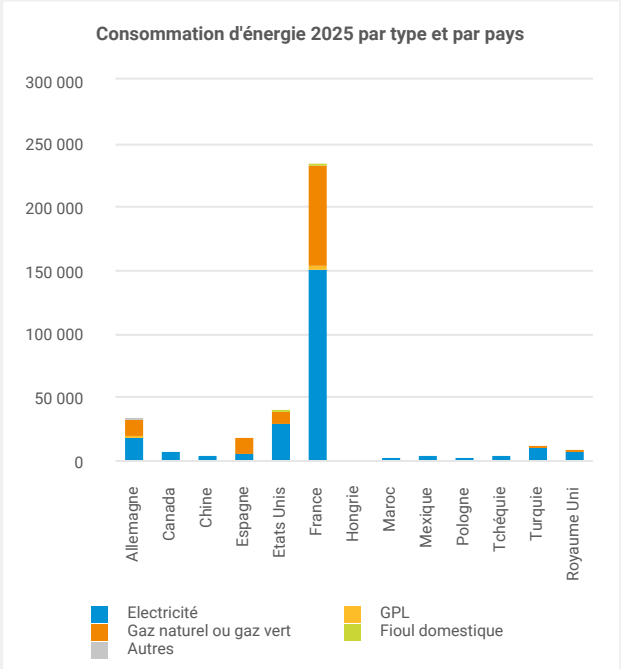
Par rapport à 2019, la consommation en MWh est inférieure de - 20,3 %.

Consommation d'énergies en MWh	2019 - Année de référence	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL	Var vs 2024	Var vs 2019 - Année de référence	Proportion
Électricité d'origine non renouvelable issue du réseau	311 181	276 260	277 256	274 707	257 200	236 133	-14,0 %	-24,1 %	62,2 %
Électricité d'origine renouvelable issue du réseau	–	–	–	7 337	15 193	15 193	107,1 %	nd	4,0 %
Gaz Naturel	157 679	136 262	124 417	127 009	120 588	118 217	-6,9 %	-25,0 %	31,2 %
Gaz vert / biogaz	–	–	–	–	1 103	1 103	nd	nd	0,3 %
GPL	5 348	4 680	3 714	2 851	3 489	3 489	22,4 %	-34,8 %	0,9 %
Fuel	1 417	753	736	726	843	843	16,1 %	-40,5 %	0,2 %
Autres	570	949	728	929	893	893	-3,9 %	56,7 %	0,2 %
Production électricité renouvelable (revendue au réseau)	–	–	–	–	–	–	N/A	N/A	– %
Production électricité renouvelable (autoconsommation)	–	–	1 022	2 131	3 508	3 508	64,6 %	N/A	0,9 %
TOTAL ÉNERGIE	**476 195**	**418 904**	**406 851**	**415 691**	**402 818**	**379 379**	**-8,7 %**	**-20,3 %**	**100,0 %**
Part des énergies renouvelables (électricité et biogaz)	– %		0,3 %	2,3 %	4,9 %	5,2 %			

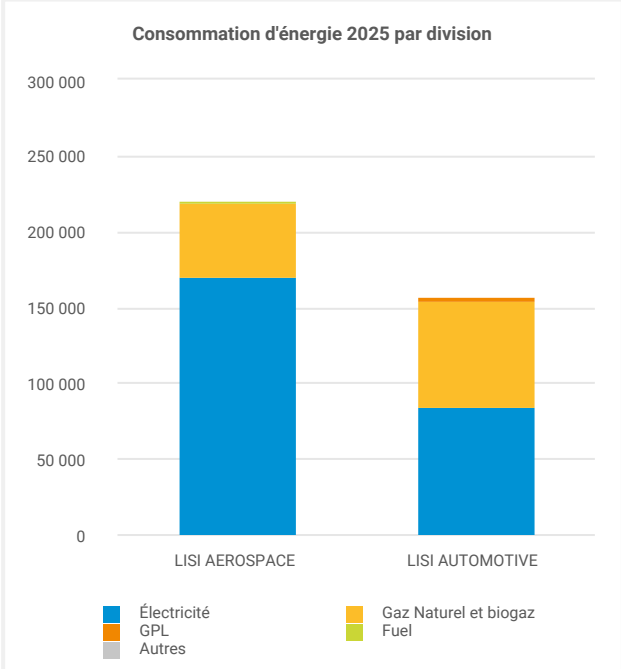
Cette baisse de - 20,3 % de la consommation par rapport à 2019 est aussi le reflet d'une réallocation importante des consommations vers les énergies renouvelables :

- Chute de la consommation d'énergie non renouvelable : La part de l'électricité non renouvelable issue du réseau a chuté de - 24,1 % depuis 2019. Le gaz naturel a chuté de - 25,0 % depuis 2019.
- Augmentation de la consommation d'énergies renouvelables : En contrepartie, le Groupe a stimulé la consommation d'énergie renouvelables à travers la production d'électricité renouvelables (+ 64,6 %) et l'électricité renouvelable issue du réseau (+ 107,1 %).

Répartition de la consommation d'énergie par pays



Répartition de la consommation d'énergie par Division

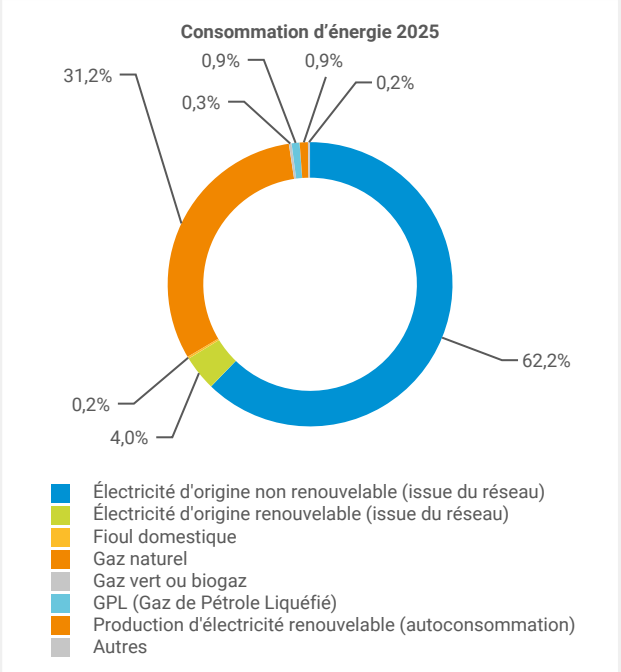


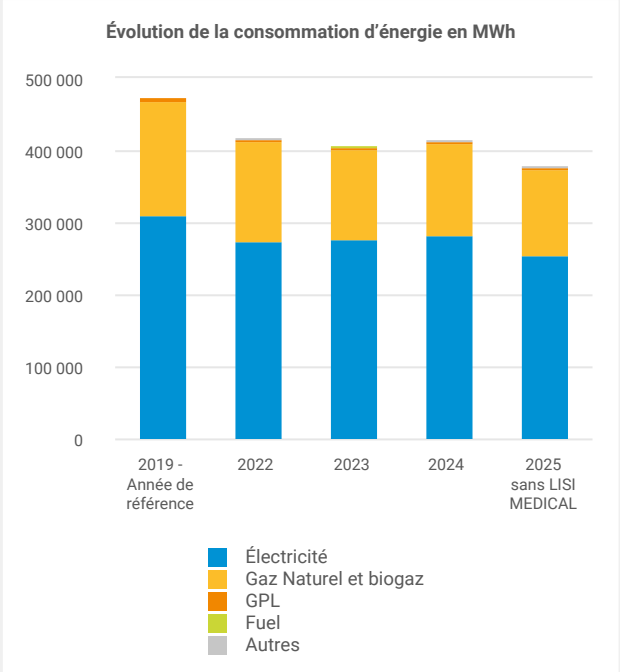
Approvisionnement en énergies renouvelables

- La part de l'électricité auto-produite sur nos sites avec les installations photovoltaïques est passée de 0 % en 2022 à 1,4 % en 2025.
- La part des énergies renouvelables est passée de 0 % en 2022 à 7,3 % en 2025 sur le total de l'électricité.
- La part des énergies renouvelables est passée de 0 % en 2022 à 5,2 % en 2025 sur le total des énergies.

Énergies non fossiles : la part des énergies non fossiles correspond aux énergies renouvelables et aux énergies d'origine nucléaire. Celle-ci s'élève en 2025 à 31 %. Ce résultat est basé sur l'hypothèse que 67 % de l'électricité en France (source EDF) issue du réseau est d'origine nucléaire. La part nucléaire des autres pays n'est pas prise en compte par manque de sources fiables.

Indicateurs Énergies renouvelables	2019	2023	2024	2025	CIBLE 2030
Part de l'électricité renouvelable auto-produit sur consommation d'électricité	– %	0,3 %	0,7 %	1,4 %	3,0 %
Part des énergies renouvelables auto-produites et achetées sur consommation d'électricité	– %	0,4 %	3,3 %	7,3 %	
Mix énergétique renouvelable (électricité renouvelable + biogaz)	0	0,3 %	2,3 %	5,2 %	
Part des énergies non fossiles (renouvelable + nucléaire)	nd	nd	nd	31,0 %	





Le Top 5 des sites les plus consommateurs est le suivant :

Top 5 Énergie en MWh	2025	Proportion
Bologne	48 580	13 %
Delle	24 873	7 %
Grandvillars	23 267	6 %
Torrance	21 337	6 %
Kierspe	20 476	5 %
TOTAL TOP 5	**138 534**	37 %
TOTAL LISI	**379 379**	**100 %**

Top 5 Électricité en MWh	2025	Proportion
Bologne	25 160	10 %
Saint-Ouen-l'Aumône	15 534	6 %
Torrance	15 444	6 %
Beyssac	14 842	6 %
Villefranche-de-Rouergue	14 450	6 %
TOTAL TOP 5	**85 430**	34 %
TOTAL LISI	**254 834**	**100 %**

Top 5 Gaz Naturel en MWh	2025	Proportion
Bologne	22 911	19 %
Grandvillars	17 319	15 %
Delle	16 221	14 %
Fuenlabrada	12 135	10 %
Kierspe	11 508	10 %
TOTAL TOP 5	**80 093**	67 %
TOTAL LISI	**119 320**	**100 %**

Les 2 principales énergies consommées sont l'électricité (67,1 %) et le gaz naturel (31,4 %). Elles sont principalement utilisées pour :

- le process de fabrication, avec une variabilité liée à la charge des sites de production,
- le chauffage, dont la consommation sera variable en fonction des conditions climatiques.

Les process les plus consommateurs sont le Traitement de Surface et le Traitement Thermique. Des actions locales sont réalisées pour les optimiser. Par exemple, la récupération de chaleur fatale ou l'isolation des fours sont de plus en plus pratiquées.

Plan d'action n° 1 – encourager les économies d'énergie au niveau des sites

Depuis 2023, le Groupe suit les économies d'énergie réalisées grâce aux projets dédiés à l'efficience énergétique.

L'objectif fixé pour 2025 était de parvenir à effacer grâce à des projets l'équivalent de 1,5 % de la consommation énergétique de l'année 2024. L'objectif a été atteint avec 7 896 MWh qui ont été évités, soit 2,0 % de la consommation de l'année 2024.

Note : les économies d'énergies sont calculées, à partir d'éléments techniques associés au projet, sur la base d'une consommation théorique évitée sur 12 mois.

Parmi les 23 projets mis en place en 2025, on peut noter les actions suivantes et les économies respectives :

- L'arrêt complet des fours à Bar-sur-Aube (France) le week-end ou hors périodes de production, couplée à une optimisation des process : 1 705 MWh économisées
- L'isolation de vannes et points singuliers (équipement qui casse la continuité de l'isolation et représente une source de gaspillage énergétique si on ne l'isole pas correctement) à Delle (France) : 1 447 MWh économisés,
- La baisse des températures de consigne sur les rampes à gaz des pilons à Bologne (France) : 590 MWh,
- L'optimisation de la pression de l'air comprimé à Mellrichstadt (Allemagne) : 200 MWh,
- des projets d'éclairage LED à Beyssac, Bologne (France), Heidelberg (Allemagne), Shanghai (Chine).

Les projets recensés en 2025 :

- 6 projets sur l'air comprimé pour 915 MWh économisés,
- 2 projets sur le traitement thermique pour 1 924 MWh économisés,
- 4 projets sur le chauffage et le refroidissement pour 506 MWh économisés,
- 2 projets d'isolation pour 1 548 MWh économisés,
- 5 projets sur l'éclairage pour 1 398 MWh économisés,
- 5 projets d'optimisation machine pour 1 683 MWh économisés.

Depuis 2023, nous avons également accru le nombre de capteurs permettant de suivre au plus près des opérations nos consommations énergétiques. En France sur la division LISI AEROSPACE, nous avons désormais 1 283 capteurs installés : 82 % sur l'électricité, 3 % sur le gaz, 1 % sur l'air comprimé, le reste concernant l'eau.

Des actions de nature plus comportementale viennent compléter les projets de réduction de consommation d'énergie, par exemple :

- la baisse de la température de consigne dans les ateliers et les bureaux,
- le décalage de la production, si possible, lors des jours de forte tension sur le système électrique,
- le chargement des chariots élévateurs électriques la nuit, hors périodes de pics de consommation,
- la mise en place de rondes énergétiques,
- la mise en place de chasses aux fuites sur les réseaux d'air comprimé.

Ces actions participent à la sensibilisation du personnel aux petits gestes sur le principe « les petits ruisseaux font les grandes rivières ».

Plan d'action n° 2 – développer les énergies renouvelables

Production d'énergie renouvelable

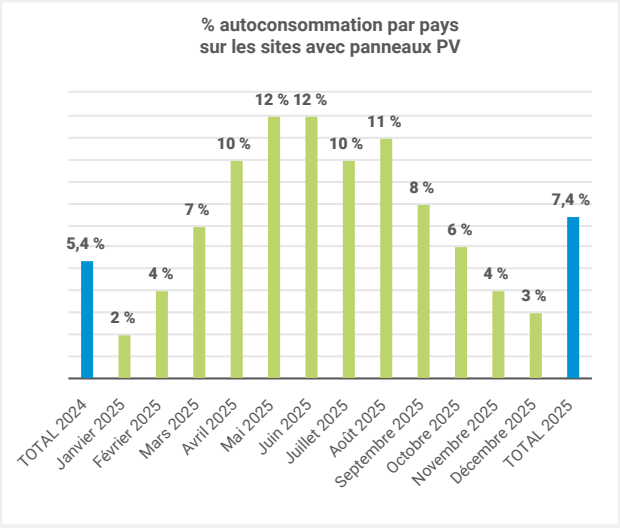
LISI est fier d'avoir mis en production des installations solaires dans 7 sites dans 6 pays différents depuis mi-2023.

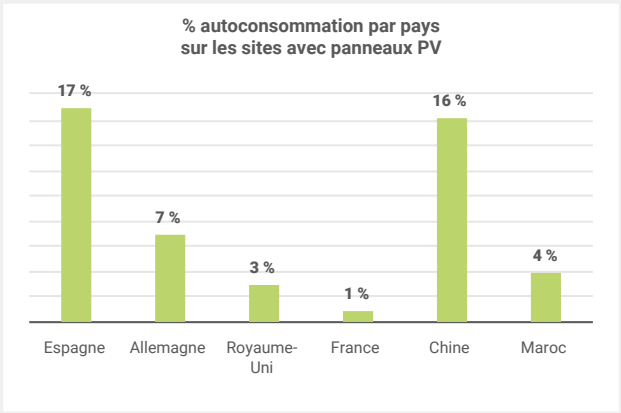
Sur 2025, 7,4 % de notre électricité en moyenne a été auto-produite à partir d'énergies renouvelables. Ce taux varie avec une forte saisonnalité (voir graphique ci-après) et de grandes disparités entre les sites (surface, ensoleillement, etc.)

Le plus fort taux d'autoproduction d'électricité a été atteint en mai à 12,4 % au niveau Groupe. Le site qui a atteint le plus fort taux d'autoproduction mensuel est Shanghai (Chine) avec 43 % en aout 2025, suivi de Fuenlabrada (Espagne) en juillet 2024 avec 23 %.

Cette production d'énergie renouvelable autoconsommée a permis d'éviter la génération de 1 210 tCO_2.

En 2025, deux nouveaux sites en Chine (Shanghai et Suzhou) ont installé des panneaux photovoltaïques. À fin 2025, ce sont désormais 7 sites dans 6 pays différents qui sont équipés d'installations solaires (Allemagne, Espagne, Royaume-Uni, France, Maroc, Chine).





- Fuenlabrada (Espagne) : 978 MWh, soit 15,4 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en avril 2023,
- Mellrichstadt (Allemagne) : 721 MWh, soit 7,6 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en juillet 2023,
- Rugby (Royaume-Uni) : 226 MWh, soit 2,7 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en août 2023,
- Saint-Ouen-l'Aumône (France) : 379 MWh, soit 2,4 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en juillet 2024,
- Tanger (Maroc) : 342 MWh, soit 16,5 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en septembre 2024.
- Shanghai (Chine) : 855 MWh, soit 21,8 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en mars 2025,
- Suzhou (Chine) : 8 MWh, soit 0,6 % de sa consommation d'électricité. Installation mise en service en décembre 2025.

D'autres projets ont été lancés en 2025 et seront mis en place dès 2026 afin de poursuivre la trajectoire initiée il y a 4 ans. Le site de Beyssac (France) a initié les travaux en 2025 et la production démarrera au 1er trimestre 2026.

Consommation d'énergie renouvelable

Par ailleurs, LISI consomme de l'énergie renouvelable issue du réseau :

- C'est le cas à Dorval (Canada). Ce site achète 100 % de sa consommation électrique d'origine hydroélectrique via HydroQuébec, soit 7 303 MWh. Le site consomme également du biogaz. Ce site est ainsi exemplaire car 99,4 % de sa consommation est d'origine renouvelable.
- Les sites de Monterrey (Mexique), Cejc (République tchèque), Dasle, Delle, Melisey (France), ont consommé de l'électricité renouvelable couverte par des certificats de garantie d'origine, pour 7 890 MWh.

À noter que le Groupe LISI n'a pas développé, ni mis en place un projet de stockage de carbone ou de rachat de crédit carbone.

2.5.2.2 - Scope 3

L'essentiel des émissions de GES du groupe est issu du scope 3 amont.

Bien que le Groupe LISI ait une emprise limitée sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) du scope 3 amont, il a néanmoins entrepris plusieurs actions pour réduire son impact environnemental.

Achat de biens et services :

En ce qui concerne les matières premières, LISI a mis en place des initiatives visant à sélectionner des fournisseurs plus respectueux de l'environnement et à privilégier des matériaux recyclés ou à faible empreinte carbone.

La division LISI AUTOMOTIVE privilégie au maximum les fournisseurs de matière première métallique ayant un faible facteur d'émission pour leurs produits.

Transports :

Pour les transports, le Groupe a optimisé ses chaînes logistiques en favorisant des modes de transport moins polluants et en améliorant l'efficacité des trajets pour réduire les émissions.

Investissements :

En matière de CAPEX (dépenses en capital), LISI a investi dans des équipements et des technologies plus durables, permettant de diminuer la consommation énergétique et les émissions associées à ses activités (voir les projets décrits dans la partie Scope 1). Mais également le renouvellement régulier du parc machine permet d'avoir des équipements moins énergivores car ils utilisent les technologies les plus récentes.

De plus, le Groupe LISI dispose d'une plateforme d'échange des équipements. Les sites qui souhaitent décommissionner un équipement le mettent sur le *« LISI Equipment Market »*. Ainsi les autres sites peuvent l'acquérir au lieu d'acheter un équipement neuf.

Ces actions démontrent l'engagement de LISI à intégrer des pratiques durables dans l'ensemble de sa chaîne de valeur, malgré les défis inhérents à la gestion des émissions du scope 3 amont.

En adoptant une approche proactive et en collaborant étroitement avec ses partenaires, LISI s'efforce de contribuer à la lutte contre le changement climatique et de promouvoir une industrie plus responsable.

Le paragraphe 4.4.4 détaille notre politique d'investissement en faveur de l'environnement.

2.5.3 Bilan Carbone - Gaz à effet de serre

Précisions des acronymes utilisés dans cette section :

- GES = Gaz à Effet de Serre
- SBTi = Science Based Targets Initiative
- GHG = *Greenhouse Gas Protocol*
- CAPEX = Investissements
- OPEX = Dépenses opérationnelles

2.5.3.1 - Méthodologie

- **Périmètre :** Les émissions 2019 n'ont pas été retraitées de LISI MEDICAL. En effet, les entrées et sorties du périmètre de consolidation ont eu un impact inférieur à 5 % sur le chiffre d'affaires.

Le Groupe LISI, en tant qu'entreprise responsable et engagée dans la durabilité environnementale, utilise la méthodologie du *Greenhouse Gas Protocol* (GHG Protocol) pour la mesure de ses émissions de gaz à effet de serre. Cette norme internationalement reconnue fournit un cadre complet pour la quantification et la gestion des émissions, permettant à LISI de s'assurer que ses pratiques de mesure et de reporting sont conformes aux meilleures pratiques mondiales et aux exigences réglementaires.

Cette approche permet à LISI de suivre avec précision ses émissions directes et indirectes, d'identifier les principales sources d'émissions, d'évaluer les impacts environnementaux de ses opérations et de mettre en place des stratégies efficaces pour réduire son empreinte carbone.

- **Scope 1 :** Les données de consommation énergétique sont collectées mensuellement via des relevés de compteurs ou de factures. Les données sur les véhicules et fluides frigorigènes sont collectées annuellement. Les facteurs d'émission utilisés pour tous les sites LISI proviennent de l'ADEME.

En synthèse :

– Type de données : données physiques,
– Fréquence : reporting mensuel,
– Facteurs d'émission : ceux de la base empreinte de l'ADEME,
– Qualité des données : très bonne.

- **Scope 2** : Les données du Scope 2 sont collectées chaque mois. Il s'agit de données physiques issues de relevés de compteurs, télérelevés ou consommations sur facture. Les facteurs d'émission sont de 2 types :
- « *Location based* » : il s'agit des facteurs d'émission correspondant au mix énergétique du pays d'implantation pour chaque site LISI. Les données utilisées sont celles disponibles sur la base empreinte de l'ADEME ou sur des bases gouvernementales lorsque disponibles (par exemple la Chine et le Royaume-Uni).
- « *Market based* » :

  Ce sont les facteurs d'émission correspondant au mix énergétique du pays d'implantation pour chaque site LISI (comme pour le « *location based* » sauf lorsque des données plus précises sont disponibles (par exemple les données fournisseurs ou des données par état). Nous avons ainsi utilisé :
  – les données fournisseurs pour l'Allemagne avec SWB, le Canada auprès d'HydroQuébec, la Pologne avec PGE,
  – les données du réseau local sont mises à disposition par les agences fédérales de l'environnement EPA, aux États-Unis.

En synthèse :

– Type de données : données physiques,
– Fréquence : reporting mensuel,
– Qualité des données : très bonne.

- **Scope 3** : En 2025, les données du Scope 3 ont été collectées en majorité de manière trimestrielle ou annuelle.

- **Matières premières :**
  – Type de données : données physiques qui ont été collectées (tonnages de matières premières achetées),
  – Fréquence : reporting annuel,
  – Facteurs d'émission : fournis par les fournisseurs dans la plupart des cas. Lorsqu'ils n'étaient pas disponibles, ce sont les facteurs d'émission génériques de l'ADEME qui ont été considérés,
  – Qualité des données : bonne.

- **Déchets :**
  – Type de données : données physiques (tonnages de déchets émis),
  – Fréquence : reporting trimestriel,
  – Facteurs d'émission : ceux de la base empreinte de l'ADEME v23.9 quant au traitement des déchets,
  – Qualité des données : bonne.

- **Déplacements professionnels :**
  – Type de données : données physiques,
  – Fréquence : reporting annuel,
  – Factures d'émissions : les émissions ont été directement récupérées auprès des agences de voyage et agences de location de voiture,
  – Qualité des données : très bonne.

- **Déplacements domicile-travail :**
  - Type de données : une estimation des distances parcourues par les salariés du groupe a été utilisée pour calculer les émissions relatives à ce poste,
  - Fréquence : reporting annuel,
  - Facteurs d'émission : ceux de la base empreinte de l'ADEME quant à la motorisation moyenne des véhicules,
  - Qualité des données : moyenne.
- **Transport amont :**
  - Type de données : données physiques et données monétaires. Les données physiques ont pu être récupérées pour une partie des fournisseurs (28 % des dépenses). Pour les autres fournisseurs ce sont les données monétaires qui ont été utilisées,
  - Fréquence : reporting annuel,
  - Facteurs d'émission : émissions directes ou facteur d'émissions de la base empreinte de l'ADEME (Transports terrestres et transports par conduites),
  - Qualité des données : moyenne.
- **Autres achats de biens et services, investissements :**
  - Type de données : données monétaires,
  - Fréquence : reporting annuel,
  - Facteurs d'émission : ceux de la base empreinte de l'ADEME,
  - Qualité des données : moyenne.

La Base Empreinte de l'ADEME a été mise à jour avec la version v23.9 avec des données plus récentes en 2025.

La récupération des données d'émission auprès des fournisseurs LISI est un processus continu. Certains fournisseurs (produits chimiques, huiles, transports) communiquent leurs données tardivement dans l'année, empêchant leur intégration dans les délais de publication du présent document.

Concernant le Scope 3 aval, son estimation est jugée difficile voire négligeable par rapport aux Scopes 1-2-3 amont pour plusieurs raisons : :

- Durée de vie très longue des produits (30 ans pour les aéronefs, 10-15 ans pour les véhicules),
- Produits intermédiaires utilisés par 2 à 5 clients avant fin de vie,
- Faible poids des pièces LISI dans les véhicules et aéronefs clients,
- Quasi-totalité des pièces recyclables,
- Consommation énergétique minimale lors du montage (quelques visseuses et robots).

Limitations :

La mise à jour des facteurs d'émissions 2025 a un impact significatif sur l'évolution des émissions de gaz à effet de serre. Les émissions des années antérieures reposent sur les anciens facteurs d'émission et n'ont pas été recalculées, afin de garantir la continuité de lecture avec les précédentes publications.

Le plan de transition est en cours de révision et fait partie des chantiers 2026. Parmi les améliorations attendues, les liens entre leviers de décarbonation, éléments financiers et trajectoire de décarbonation seront renforcés.

2.5.3.2 - Émissions de Gaz à Effet de Serre et Évolution

2.5.3.2.1 - Émissions de Gaz à Effet de Serre

Le bilan carbone s'établit à 476 832 tonnes de CO_2.

Cela correspond à la consommation d'une ville de 58 000 habitants en France ou d'une ville de 34 000 habitants aux États-Unis.

- GES = Gaz à Effet de Serre

À noter, les émissions 2025 ont été retraitées de la cession de la division LISI MEDICAL déconsolidée au 31 octobre 2025.

Émissions des gaz à effet de serre

Bilan carbone en tCO_2	2019 - Année de référence	2022	2023	2024	2025 Market based sans LISI	Var vs 2024	Var vs 2024 - Impact des facteurs	Var vs 2024 - Impact Consommations	Var vs 2024 - Impact périmètre	Var vs 2024 - Impact activité	Var vs 2019 - Année de référence
Scope 1	40 990	28 201	26 868	26 032	26 288	1 %	2 053	(37)	(1 539)	(222)	(36 %)
Scope 2	65 542	42 162	46 387	41 781	34 267	(18 %)	923	(2 187)	(6 501)	251	(48 %)
Scope 1 + 2 Total	**106 532**	**70 363**	**73 255**	**67 813**	**60 554**	**(11 %)**	**2 976**	**(2 224)**	**(8 039)**	**29**	**(43 %)**
Scope 3	402 790	530 291	570 796	553 893	416 278	(25 %)	(114 220)	(18 321)	(52 917)	47 845	3 %
Émissions GES	**509 322**	**600 654**	**644 051**	**621 706**	**476 832**	**(23 %)**	**(111 244)**	**(20 545)**	**(60 956)**	**47 874**	**(6,4 %)**
Scope 1 + 2 + 3 partiel - comparable historique	**509 322**	**291 487**	**321 410**	**312 248**	**289 071**	**(7 %)**	**NA**	**NA**	**NA**	**NA**	**(43 %)**
Scope 3 partiel - comparable historique	402 790	203 906	233 615	228 071	228 517	– %	NA	NA	NA	NA	(43 %)

Nota bene :

- Les impacts (facteurs d'émission, consommation périmètre, activité) sont calculés entre 2024 et 2025.
- En 2024, les données de LISI MEDICAL sont prises en compte.
- En 2025, certaines données n'ont pas pu être collectées pour LISI MEDICAL, elles ont donc été estimées au 10/12e des données 2024. Sont concernées : les émissions liées aux véhicules loués et possédés, les émissions des fluides frigorigènes, la matière première, les transports, les déplacements domicile-travail, les voyages d'affaires.
- Émissions en *Location Based* : Les émissions *Location Based* ne concernent que le Scope 2. Elles s'élèvent à 44 291 tCO_2 soit au total 486 857 tCO_2 sur les scopes 1 + 2 + 3.

Entre 2024 et 2025, les émissions des gaz à effet de serre ont été réduites de 144 874 tCO_2 (soit -23 %). Cette variation s'explique par :

- Des impacts favorables techniques de 172 202 tCO_2 liés à la mise à jour des facteurs d'émission et des effets de périmètre, à savoir :
  - Un effet favorable de 111 244 tCO_2 lié à la mise à jour des facteurs d'émission, notamment sur le Scope 3,
  - Un effet favorable de 60 958 tCO_2 lié aux variations de périmètre.
- Des impacts défavorables opérationnels pour 27 329 tCO_2 qui s'expliquent par :
  - Un effet favorable de 20 545 tCO_2 liés à la baisse des consommations,
  - Un effet défavorable lié à la croissance de l'activité pour 47 874 tCO_2.

Les impacts sur les facteurs d'émission se décomposent comme suit :

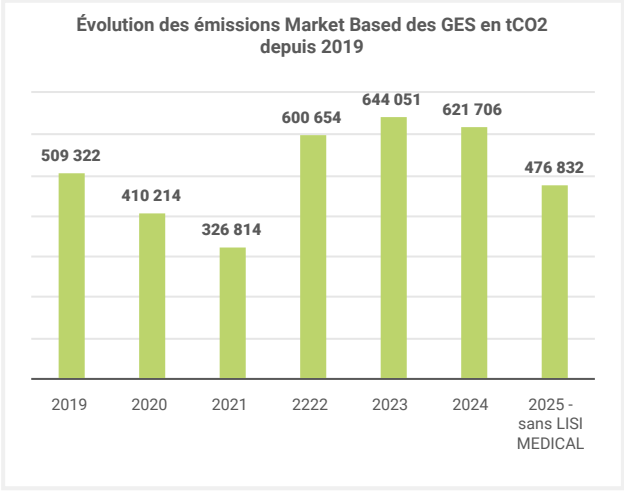
- un impact défavorable des facteurs d'émission liés à l'énergie (+ 2 976 tCO_2)
- un impact favorable des facteurs d'émissions du scope 3 (- 114 220 tCO_2), La base Empreinte de l'ADEME ayant été mise à jour. Cette amélioration des facteurs touche essentiellement les postes suivants du Scope 3 : Achats de biens et services, Investissements.

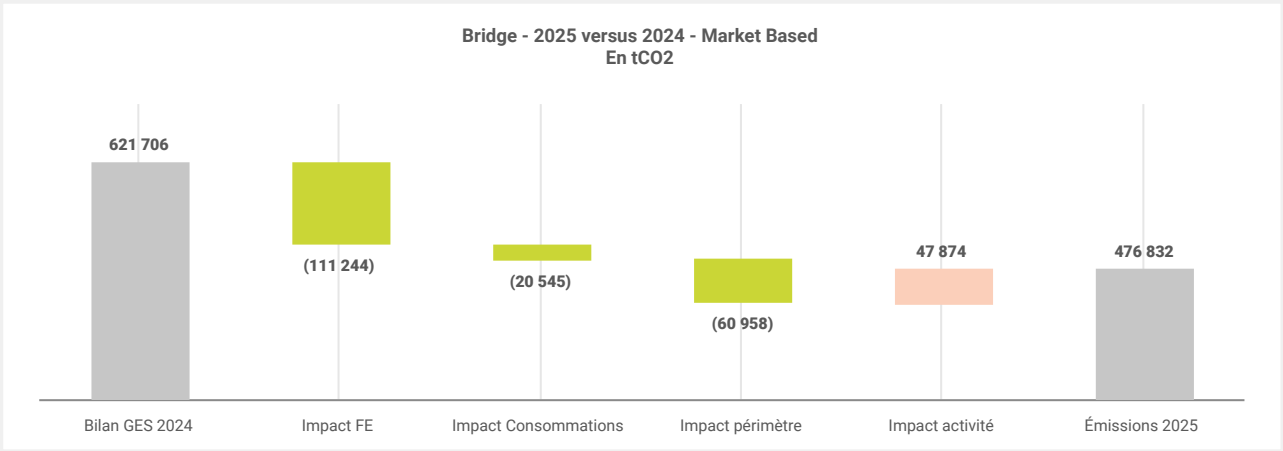
L'impact de la variation de périmètre se décompose comme suit :

- une variation du périmètre entre 2024 et 2025 qui impacte favorablement les scopes 1 et 2 de 8 039 tCO_2 et le scope 3 de 52 917 tCO_2.

Les impacts opérationnels se décomposent comme suit :

- une baisse des consommations, qui est entre autres le fruit des actions de sobriété énergétique et des plans de développement des énergies renouvelables (-2 224 tCO_2),
- une baisse des consommations liées au scope 3 (-18 321 tCO_2),
- une augmentation de l'activité qui impacte négativement les émissions (+ 47 845 tCO_2).





Le graphe ci-dessus illustre que, sans l'évolution des facteurs d'émission et la variation de périmètre, les émissions de gaz à effet de serre auraient augmenté de façon significative, en ligne avec la progression importante de l'activité.

Cette baisse des émissions s'explique principalement par l'évolution favorable des facteurs d'émission du Scope 3, actualisés avec les données les plus récentes. À titre d'exemple, les facteurs d'émission suivants ont connu des baisses très significatives qui ont considérablement amélioré notre bilan :

- Investissements / CAPEX : facteur d'émission en baisse de 610 %,
- Produits métalliques manufacturés : facteur d'émission en baisse de 472 %,
- Produits chimiques : facteur d'émission en baisse de 623 %.

Émissions des gaz à effet de serre - détail par poste

Périmètre	Indicateur	2019 - Année de référence	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Scope 1	GES Gaz Naturel [tCO_2]	37 174	23 625	22 489	22 941	24 259	23 731
	GES Fioul Domestique [tCO_2]	460	205	199	197	228	228
	GES GPL [tCO_2]	1 206	1 090	865	664	802	802
	GES Véhicules possédés [tCO_2]	621	304	283	196	74	72
	GES Véhicules particuliers en leasing [tCO_2]	2	1 691	1 691	852	821	758
	GES Émissions fugitives de fluides frigorifiques [tCO_2]	1 527	1 286	1 341	1 182	794	696
	Somme GES Scope 1 [tCO_2]	40 990	28 201	26 868	26 868	26 978	26 288
Scope 2 Market Based	GES Électricité [tCO_2]	65 542	42 015	46 274	41 637	39 135	34 075
	GES Réseau de chaleur [tCO_2]	–	147	113	144	192	192
	Somme GES Scope 2 [tCO_2]	65 542	42 162	46 387	41 781	39 327	34 267
1+2	**TOTAL GES SCOPES 1 & 2 [tCO_2]**	**106 533**	**70 363**	**73 255**	**67 812**	**66 305**	**60 554**
Scope 3 Amont	Achats de biens et services (autres que matières premières) [tCO_2]		183 201	213 205	196 020	127 198	119 886
	Consommation de matières premières [tCO_2]	390 912	189 054	218 114	212 413	209 406	204 556
	Investissements [tCO_2]		80 212	66 329	71 146	43 421	32 241
	Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans le scope 1 ou 2)	Intégrés au Scopes 1 et 2		16 225	16 363	14 820	13 395
	Transport amont [tCO_2]	11 878	14 852	15 501	15 658	11 403	10 565
	Déchets générés par les opérations [tCO_2]		31 395	30 301	30 745	25 237	24 922
	Déplacements professionnels [tCO_2]		564	717	489	598	550
	Déplacements domicile-travail [tCO_2]		13 795	10 403	11 330	10 876	10 163
	Actifs en leasing amont [tCO_2]		–	–	–	–	–
	Somme GES Scope 3 [tCO_2]	402 790	530 291	570 796	553 893	442 960	416 278
TOTAL	**TOTAL GES SCOPES 1, 2 & 3 [tCO_2]**	**509 323**	**600 654**	**644 051**	**621 706**	**509 265**	**476 832**

Émissions des gaz à effet de serre - ratios

Ratios d'intensité tCO_2	2019 - Année de référence	2024	2025 sans LISI MEDICAL	Var vs 2019	Var vs 2024
Émissions de GES - scopes 1,2 & 3 par chiffre d'affaites [tCO_2 / k€]	0,294	0,347	0,273	(7,1 %)	(21,3 %)
Émissions de GES - scopes 1,2 & 3 par effectif inscrit en fin de période [tCO_2 / inscrit]	45,6	60,6	49,5	8,6 %	(18,3 %)

À noter que ces données ne sont pas retraitées des phénomènes d'inflation.

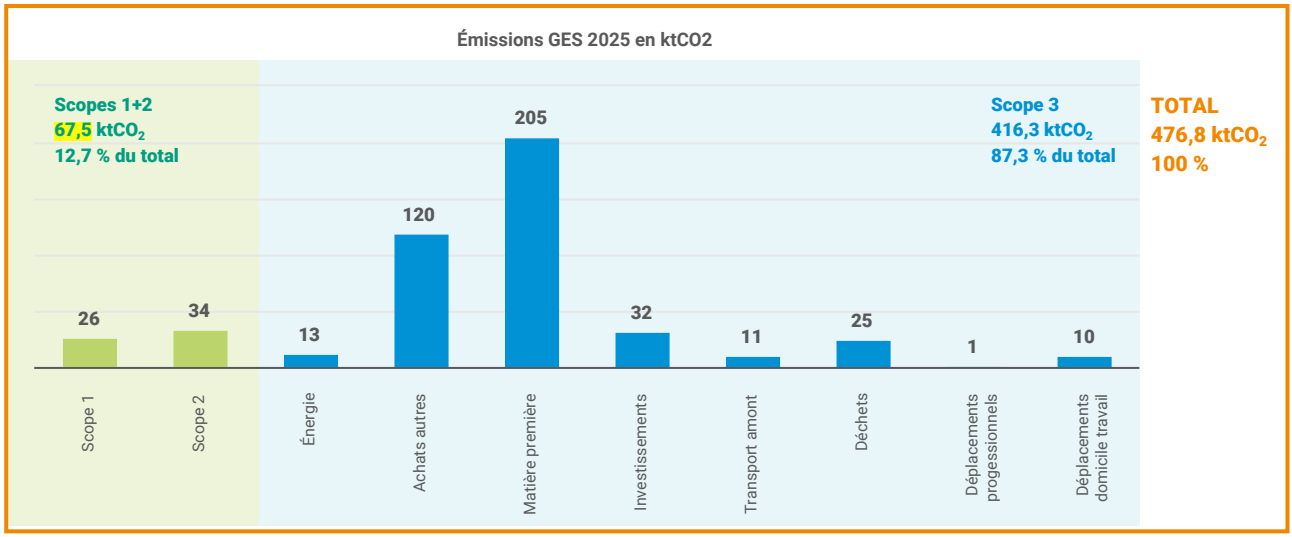
Répartition détaillée par postes des émissions de CO_2

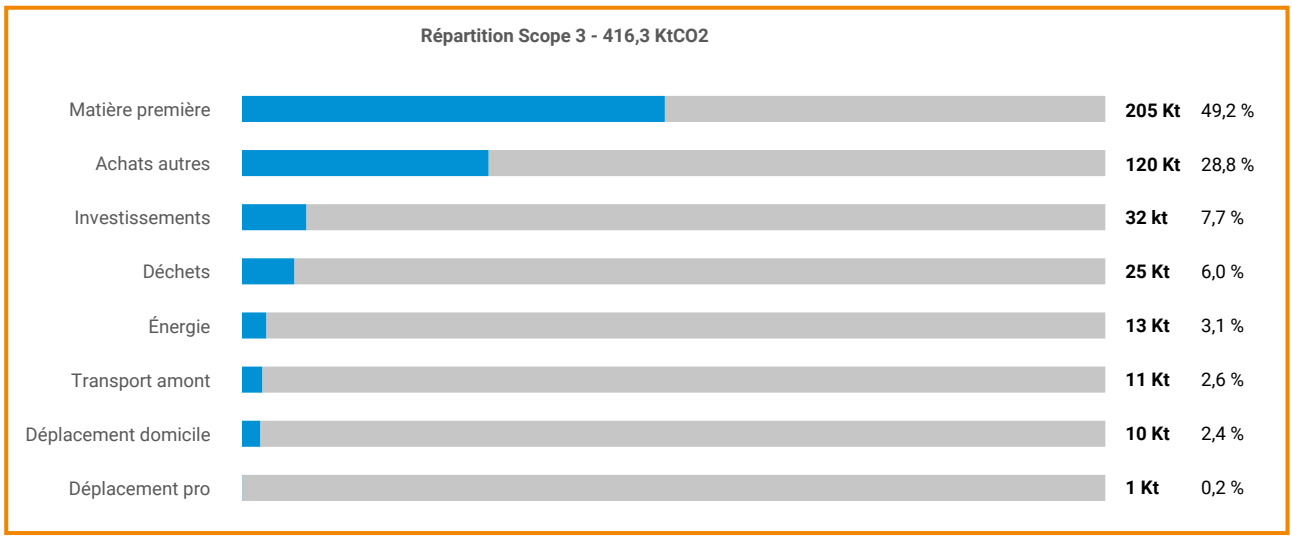
Le Bilan de gaz à effet de serre se décompose en :

- 12,7 % sur les scopes 1+2
- 87,3 % sur le seul scope 3.

Parmi le scope 3, les trois postes majeurs en proportion des émissions totales du bilan du Groupe sont :

- 43 % liées à l'achat de matières premières qui pèsent pour 204 556 tonnes de CO_2,
- 25 % liées à l'achat de biens et services (autres que matières premières) qui représentent 119 886 tonnes de CO_2,
- 7 % liées aux investissements avec 32 241 tonnes de CO_2.





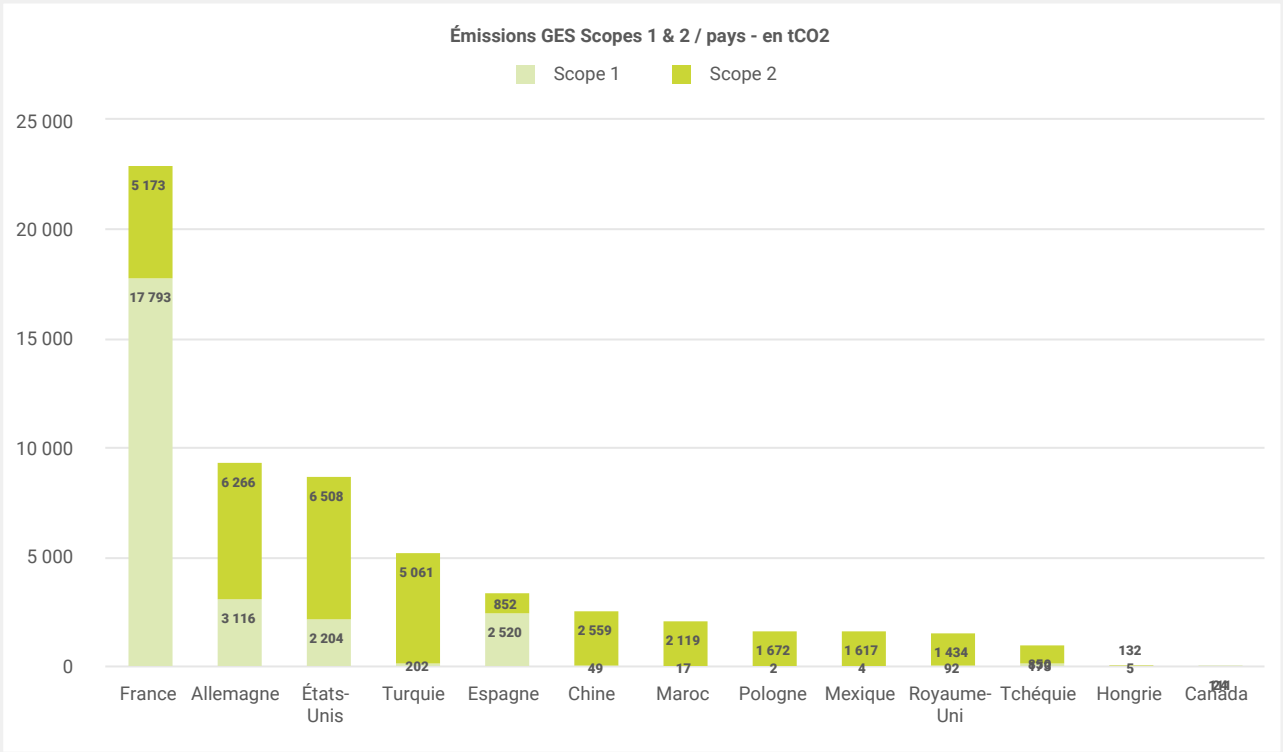
Répartition géographique des émissions de GES pour les scopes 1 et 2

Le détail des émissions de CO_2 par pays est le suivant :

Le Groupe LISI a plus de la moitié de ses sites en France.

Le graphique ci-dessous montre l'influence du facteur d'émission plus faible de la France pour l'électricité comparativement aux autres pays.

Il est important de souligner l'impact négligeable du Canada qui est alimenté quasi exclusivement par des énergies renouvelables (hydroélectricité et gaz vert).



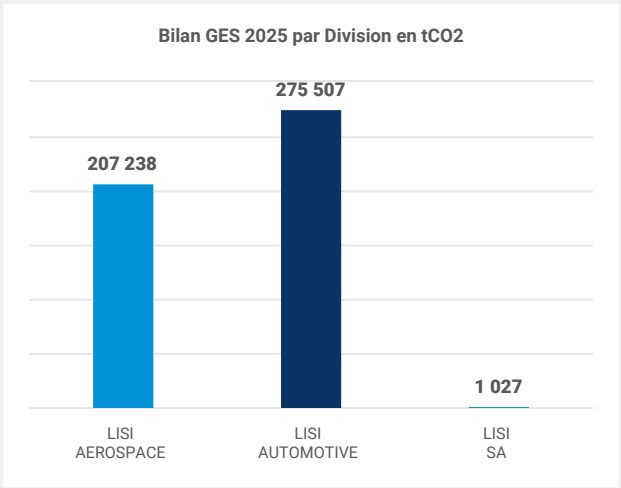
Top 5 des pays les plus émissifs :

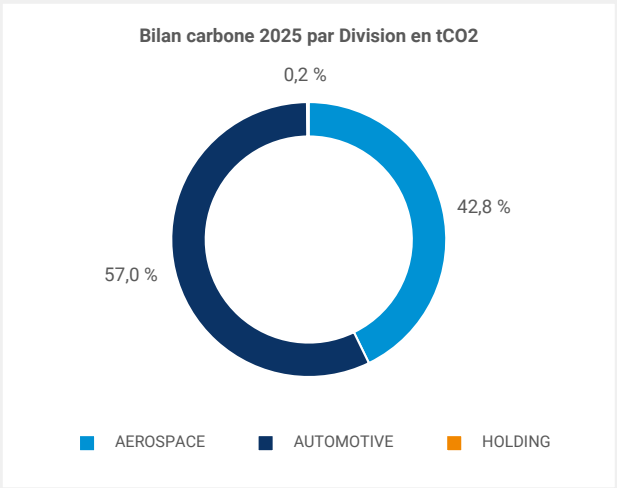
Top des pays	Émissions Scopes 1 + 2	Nombre de sites	Ratio / Émissions par site
France	22 966	19	1 209
Allemagne	9 382	3	3 127
États-Unis	8 712	5	1 742
Turquie	5 263	1	5 263
Espagne	3 372	1	3 372

Répartition par division des émissions de GES

Par division, le bilan carbone de l'année 2025 s'établit comme suit :

Bilan carbone Division en tCO_2	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI HOLDING	LISI MEDICAL (non consolidé)	TOTAL 2025 sans LISI MEDICAL
Scope 1	10 905	15 316	67	690	26 288
Scope 2	17 646	16 619	2	5 060	34 267
Scope 3	178 688	243 572	958	26 682	416 278
TOTAL	**207 239**	**275 507**	**1 027**	**32 432**	**476 832**
Proportion	43 %	57 %	— %	/	





Les émissions de gaz à effet de serre proviennent majoritairement de la division LISI AUTOMOTIVE (57 %). Du fait de la quantité de pièces produites, cette division achète une plus grande quantité de matières premières que LISI AEROSPACE. En particulier,

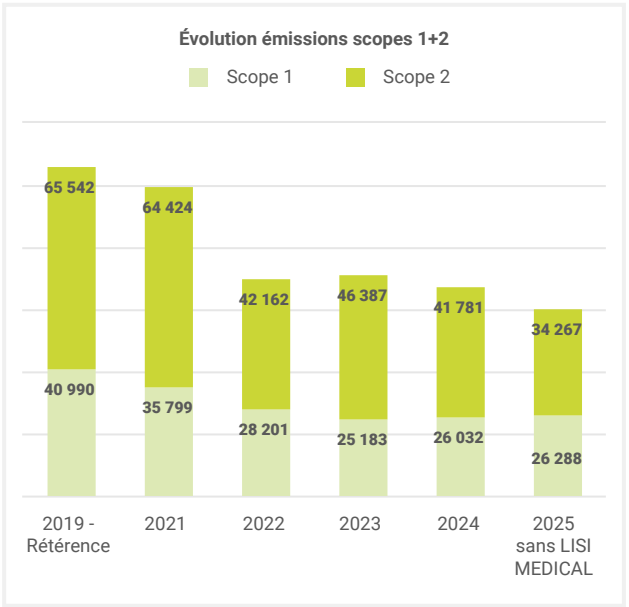
- La matière première de la division LISI AUTOMOTIVE représente à elle seule 139 $ktCO_2$, soit 29 % des émissions du Groupe.
- La division LISI AUTOMOTIVE consomme plus de gaz naturel en raison du traitement thermique.

2.5.3.2.2 - Évolution des émissions de Gaz à Effet de Serre

Évolution par rapport à 2024 :

- Scopes 1+2 :

Bien que l'activité ait augmenté de 11,5 %, les émissions associées aux scopes 1 et 2 ont augmenté de seulement 1 % par rapport à 2024.



La hausse de l'activité a pu être compensée, ce qui démontre la pertinence de nos plans d'action d'atténuation. Ceci est principalement dû :

- aux plans d'actions de sobriété énergétique,
- aux projets d'énergies renouvelables qui ont été déployés depuis 2023,
- aux achats d'électricité verte décarbonée en 2025,
- aux investissements visant à baisser la consommation d'énergie des sites,
- au changement de périmètre, avec notamment la cession de LISI MEDICAL.

Ces projets et actions sont décrits plus précisément dans le paragraphe 2.5.2.

- Scope 3 :

Les émissions du scope 3 ont baissé de 24 % entre 2024 et 2025. Les points principaux sont les suivants :

– Variation de périmètre notamment avec la sortie de LISI MEDICAL pour 52 919 tCO_2,
– Impact fort du changement des facteurs d'émission du scope 3 (par exemple le facteur d'émission des investissements machines a été mis à jour et divisé par 2,5),
– Baisse des dépenses d'achats des biens et services, y compris la matière première,
– Les autres postes sont équivalents entre 2024 et 2025.

Impact des facteurs d'émissions :

Les mises à jour des facteurs d'émission ont contribué à améliorer le bilan GES.

Les facteurs d'émission qui ont le plus variés sont sur le scope 3 car la Base Empreinte de l'ADEME a mis à jour ses facteurs avec des données plus récentes. Les précédentes données dataient de 2011 ou 2017. Les nouveaux facteurs d'émission prennent en compte les évolutions technologiques, les mix énergétiques et les dernières études de cycle de vie.

Évolution par rapport à l'année de référence 2019 :

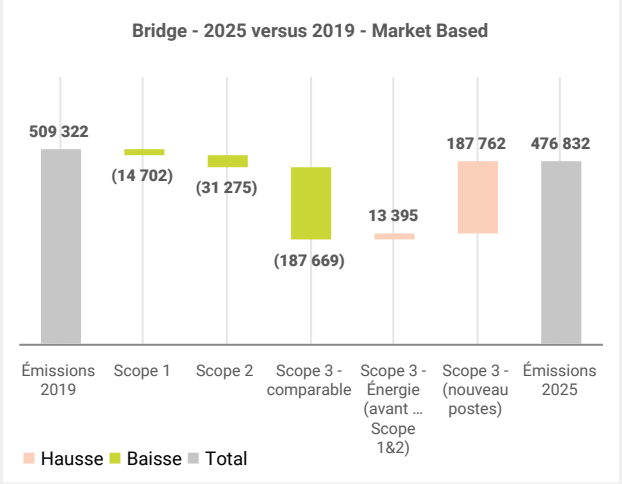
- **Scopes 1 & 2 :**

Tout d'abord, il convient de noter que les émissions 2019 n'ont pas été retraitées de LISI MEDICAL. En effet, les entrées et sorties du périmètre de consolidation ont eu un impact inférieur à 5 % sur le chiffre d'affaires.

Nos émissions ont baissé de - 43 % par rapport à l'année 2019, soit une réduction de 32 490 tonnes de CO_2 (dont 21 306 tCO_2 qui était comptabilisé dans les scopes 1 et 2 en 2019 et 6487 tCO_2 de LISI MEDICAL en 2024).

Sur le Scope 1, la réduction est de - 31 % (soit -14 702 tCO_2). Cette baisse s'explique majoritairement par les actions suivantes :

– Investissements en faveur de l'efficacité énergétique (récupérations de chaleur des process qui visent à éviter le chauffage des bâtiments par exemple),
– Mesures organisationnelles visant à limiter le chauffage des bâtiments (baisse de la température de consigne, gestion intelligente des bâtiments, par exemple),
– Meilleure caractérisation des facteurs d'émissions.



Sur le Scope 2, la réduction est de - 47 % (soit - 31 275 tCO_2). Cette baisse s'explique majoritairement par les actions suivantes :

– Investissements pour une meilleure efficacité énergétique des bâtiments : certains sites ont poursuivi le changement de l'éclairage par des systèmes LED,
– Investissements dans une meilleur efficacité des process : de nombreux sites ont changé leurs compresseurs par des équipements de nouvelle génération plus efficaces et plus adaptés aux aléas de production,
– Investissements dans des panneaux photovoltaïques dédiés à l'autoconsommation sur 3 sites,
– Accord de consommation d'énergie d'origine renouvelable au Canada, associé à une conversion du gaz naturel vers le biogaz (scopes 1 et 2),
– Meilleure caractérisation des facteurs d'émission.

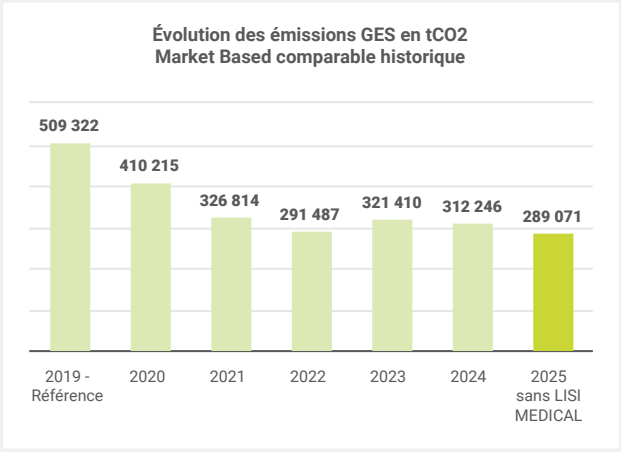
- **Scope 3** :

Le périmètre 2019 et 2023 ne sont pas comparables.

LISI a en effet, considérablement progressé sur la collecte des données du Scope 3 et sur la qualité de ces données. L'écart de périmètre est conséquent et représente 330 768 tonnes de CO_2 (en 2019) et provient majoritairement des postes suivants :

– achats de biens et services autres que la matière première,
– investissements,
– production de déchets,
– déplacements professionnels et déplacements domicile - travail.

À périmètre comparable, l'évolution du Scope 3 de - 47 % (soit - 187 669 tCO_2) par rapport à 2019.



Total des 3 scopes sur base historiquement comparable : au final, les émissions de gaz à effet de serre sont **en baisse de - 43 %** sur les scopes historiquement comparables entre 2025 et 2019 (année de référence des objectifs du Groupe).

Ces émissions s'entendent avec des variations de périmètre non significatives.

2.5.4 Perspectives et plans d'amélioration

En 2024, nous avions étudié les possibilités d'alignement de nos objectifs sur les accords de Paris (limitation du réchauffement de la planète à 1,5 °C) et la faisabilité d'atteindre des objectifs conformes au SBTi *(Science Based Target Initiative)*. Nous avions réalisé un travail :

- **d'identification** de 52 familles d'actions de décarbonation,
- **d'évaluation** de leurs impacts sur 3 axes :
  - impact carbone (en tonnes de CO_2),
  - impact en investissement (CAPEX en M€),
  - impact en coûts opérationnels (OPEX en M€).

Trois scénarios d'évolution des émissions de GES de LISI ont ainsi été créés et intègrent les croissances d'activité envisagées. Ces 3 scénarios sont valorisés en :

- Impact financier (CAPEX et OPEX en M€),
- Impact carbone (en tonnes de CO_2).

Les 3 scénarios sont :

- **Scénario LOW** : il consiste à prendre en considération uniquement les projets de décarbonation connus et planifiés.
- **Scénario MEDIUM** : au scénario LOW, s'ajoutent les projets complémentaires identifiés mais non validés à date et non planifiés.
- **Scénario HIGH** : en plus des projets du scénario MEDIUM, il consiste à prendre en compte la transversalisation des projets identifiés sur l'ensemble des sites du Groupe ou des niveaux d'atteinte d'objectifs plus élevés.

- Sur la base de ces scénarios, nous avons présenté les résultats au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration via le Comité RSE pour validation. Il en est ressorti un scénario médian entre MEDIUM et HIGH, nommé Scénario d'équilibre LISI.
- La simulation de ces trajectoires a démontré que :
  - aucun des scénarios ne permettrait de respecter les attentes du SBTi *(Science Based Target Initiative)* sur les 3 scopes,
  - seul le scénario HIGH permettrait l'atteinte des objectifs LISI, à savoir - 30 % d'émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2019 sur les Scopes 1, 2 et 3 partiel.
  - le scénario d'équilibre LISI permet toutefois d'atteindre les attentes du SBTi sur les Scopes 1 et 2.

Face à ces constats, le Conseil d'Administration de LISI a recommandé de manière pragmatique :

- de viser un scénario d'équilibre LISI sur les Scopes 1 et 2,
- de ne pas rechercher la certification SBTi,
- de conserver comme boussole stratégique la trajectoire la plus approchante des accords de Paris (SBTi),
- de préserver une flexibilité sur les ressources financières afin de ne pas pénaliser les capacités du Groupe à saisir d'autres opportunités stratégiques.

TRAJECTOIRE CLIMATIQUE 2030 : Bilan 2025 et Perspectives 2030

	Référence		2024	2025		2030		Tendance vs cible
Périmètre opérationnel	Année	Émissions (tCO_2)	Émissions (tCO_2)	Émissions (tCO_2)	Var vs 2019	Cible valeur absolue	Cible en %	
Scope 1	2019	40 990	26 032	26 288	-36 %	45 809	-57 %	
Scope 2	2019	65 542	41 781	34 267	-48 %			
Scope 3 - partiel	2019	402 790	228 071	228 517	-43 %			
Scope 1+2+3 partiel	**2019**	**509 322**	**295 884**	**289 072**	**-43 %**	**356 525**	**-30 %**	
Scope 3	2019	—	553 893	416 278				
Scope 1+2+3	**2019**	**—**	**621 706**	**476 832**				

À noter : les données 2024 s'entendent avec LISI MEDICAL et 2025 sans LISI MEDICAL.

Atteinte des objectifs 2025

En 2025, le Groupe LISI a atteint ses objectifs et reste sur la trajectoire définie en 2019 :

– -43 % sur les Scopes 1 & 2 atteint à date

– -43 % sur les Scopes 1, 2 & 3 partiel atteint à date

Toutefois, les perspectives de croissance soutenue prévue dans le secteur aéronautique en particulier laisse anticiper une hausse structurelle des émissions pour les années à venir : investissements capacitaires, consommation énergétique accrue, augmentation des achats de matières premières et de biens & services.

Dans ce contexte, l'atteinte de nos cibles 2030 demeure possible mais nous restons prudents quant à l'atteinte réelle de l'objectif à fin 2030.

-57 % sur les scopes 1 & 2 : analyse & perspectives de trajectoire 2030

Au cours de l'exercice 2025, la croissance de l'activité opérationnelle (11,5 %) a généré une augmentation de + 47 $ktCO_2$ de notre bilan gaz à effet de serre. Parallèlement, les actions de décarbonation déployées ont permis une réduction de -20 $ktCO_2$, compensant ainsi 42 % de l'impact lié à la croissance.

À date, nous affichons une réduction de -43 % par rapport à l'année de référence 2019.

Notre trajectoire vers l'objectif 2030 (-57 % vs 2019) demeure réalisable, malgré la croissance anticipée dans le secteur aéronautique. Le portefeuille de projets actuel est suffisant et des leviers complémentaires restent activables, notamment *via* des *Power Purchase Agreements* (PPA) en Allemagne, Turquie et Californie.

Le **scénario d'équilibre LISI** permet d'atteindre les attentes du SBTi sur les Scopes 1 et 2, avec une baisse des émissions de l'ordre de - 57 %, qui se répartit de la manière suivante :

– ~50 % liés à l'efficience énergétique et aux optimisations de process,

– ~50 % liés aux projets sur les énergies renouvelables et / ou à l'achat d'énergies vertes (par exemple *via* des PPA ou certificats d'énergies vertes).

Toutefois, les conditions d'atteinte nécessitent le rétablissement du rythme d'investissement observé sur la période 2023-2024, tant en nombre qu'en impact, dans les projets d'énergies renouvelables et d'efficience énergétique.

-30 % sur les scopes 1, 2 & 3 partiel : analyse et perspectives de trajectoire 2030

L'objectif de réduction de -30 % reste également à portée, mais sans marge de manœuvre significative.

L'atteinte de cette cible nécessitera une intensification des efforts de réduction sur le Scope 3, avec un focus particulier sur l'optimisation de l'empreinte carbone des matières premières et achats de biens & services.

REPRÉSENTATIONS GRAPHIQUES DES TRAJECTOIRES

Trajectoire 2030 sur Scopes 1+2 seul

La forte baisse des facteurs d'émission du Scope 3 complique la lecture de ce graphique et pourrait laisser croire que l'atteinte des objectifs SBTi est imminente. Or, la simulation des impacts de la croissance opérationnelle sur les années restantes jusqu'à 2030 repose uniquement sur le chiffre d'affaires et ne prend pas en compte les effets de stockage et d'approvisionnement anticipé, notamment concernant les matières premières et autres biens.

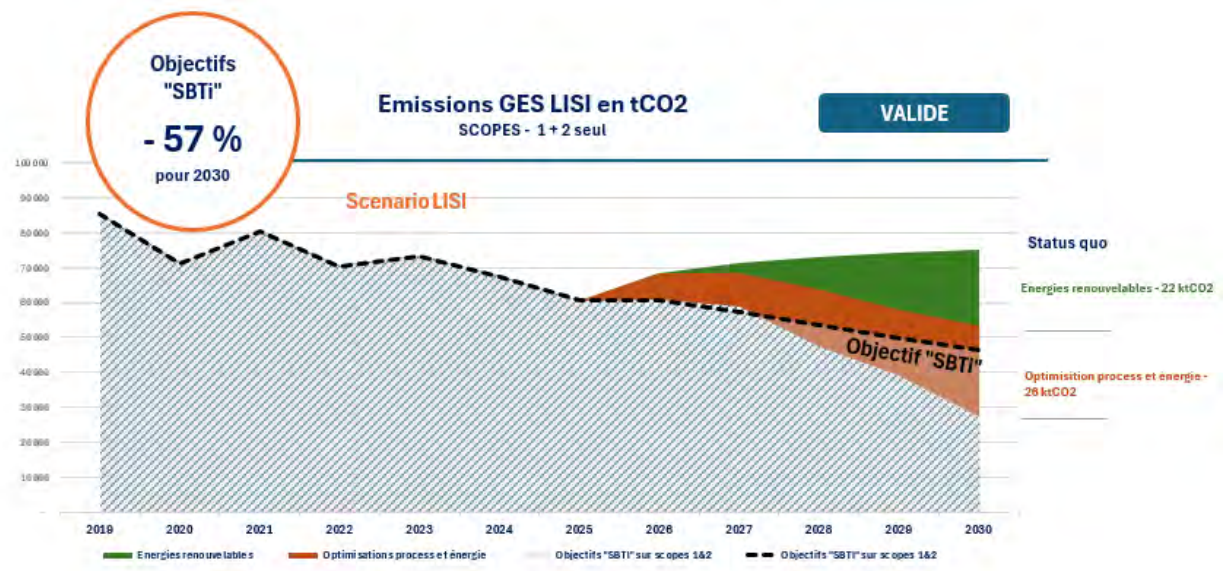


Tableau de synthèse des trajectoires en impact et coût financier

La démarche, les scénarios ainsi que les impacts bénéfiques et financiers ont été partagés avec le Conseil d'Administration de LISI afin de statuer sur les orientations stratégiques.

En tonnes de CO_2	2019 Année de réf	2025 Réel	2030 Objectif LISI -57 % scopes 1+2	2030 Boussole LISI -30 % sur la base historique	2030 Commentaires
Émissions Scopes 1+2	106 532	60 554	46 313	46 313	Atteignable
Émissions Scopes 1+2+3 partiel historiquement comparable	509 322	289 071	Non applicable	356 525	Atteignable
Émissions Scopes 1+2+3	835 000	476 832	Non applicable	Non applicable	Non applicable
Capex sur 5 ans			30 - 40 M€	40 -50 M€	
Opex sur 5 ans			20 - 30 M€	30 - 40 M€	

Il a été décidé de fixer nos ambitions de décarbonation à 2030 sur la baisse de - 57 % des émissions de gaz à effet de serre sur les Scopes 1 & 2 seuls par rapport à 2019, en conformité partielle avec le SBTi.

PERSPECTIVES - ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE :

En 2025, nous avons réalisé un partenariat avec AXA Climate dans le but d'identifier les risques géo-climatiques à 2030 et 2050 auxquels sont exposés nos sites.

Cette analyse a permis d'identifier les risques bruts selon les 13 périls géo-climatiques classés en Aigus ou Chroniques qui sont :

- AIGUS :
  - 3 périls Inondation (Côtière /Submersion marine, fluvial, de surface ou cuvette),
  - 2 périls Température extrême (Vague de chaleur, Vague de froid),
  - Mouvement des sols : gel/dégel / Fissures / Mouvements de terrains,
  - Feux de forêt,
  - Tempête de vent (+70 km/h), Cyclones (+130 km/h).
- CHRONIQUES :
  - Augmentation continue en température,
  - Index aridité / sécheresse,
  - Augmentation globale des précipitations,
  - Augmentation du niveau de la mer et érosion du littoral,
  - Changement des régimes de vents.

Sur l'année 2025, nous avons évalué les risques bruts auxquels sont exposés nos sites et construit une priorisation sur 3 niveaux :

- Priorité 1 aux sites exposés à des risques très élevés,
- Priorité 2 aux sites exposés à des risques élevés,
- Priorité 3 aux sites exposés à des risques moyens ou faibles.

En priorité 1 se trouvent 7 sites dont le risque net sera évalué en 2026. Les natures de risque les plus courantes sont : la chaleur et la montée des températures, les inondations et le stress hydrique.

Dès 2026, nous franchirons une étape décisive : LISI évaluera systématiquement l'exposition de l'ensemble de ses sites aux risques géo-climatiques, en analysant à la fois les risques bruts et les risques nets. Cette cartographie couvrira notamment les risques de sécheresse et de stress hydrique. Cette démarche structurée nous permettra d'identifier les vulnérabilités et de déployer, site par site, des mesures d'adaptation ciblées et proportionnées aux enjeux identifiés.

2.6 PLANET - Ressources entrantes et utilisation des ressources (ESRS E5)

2.6.1 Actions d'optimisation des ressources

2.6.1.1 - Utilisation des matières premières

Nous optimisons l'utilisation de nos matières premières dans nos processus de production (forge à chaud, frappe à froid, injection plastique). Ces méthodes sont choisies et améliorées en continu pour garantir une utilisation optimale des ressources.

La forge à chaud permet de travailler des métaux à haute température, rendant le matériau plus malléable. Ce procédé produit des pièces complexes avec précision en minimisant les déchets : il s'agit d'une déformation de la matière, les seules pertes étant liées à l'ébavurage.

La frappe à froid utilise des métaux à température ambiante, préservant leurs propriétés mécaniques tout en réduisant la consommation d'énergie. Ce procédé de déformation de la matière est idéal pour la production en grande série de pièces standardisées, optimisant l'utilisation des matières premières.

L'injection plastique produit des pièces en plastique avec une grande précision et un minimum de déchets. Ces déchets proviennent principalement des carottes, canaux reliant l'unité d'injection à la cavité du moule, permettant au plastique fondu d'y pénétrer avant refroidissement et solidification. Les déchets sont récupérés, broyés et réinjectés dans les proportions maximales garantissant les caractéristiques techniques requises par les clients.

D'autres procédés sont utilisés :

- le roulage : lors de cette opération, la matière est écrasée sans perte de matière première,
- l'usinage, le décolletage, le fraisage : utilisés uniquement si nécessaire, la matière ôtée est récupérée, triée et recyclée,
- le traitement thermique, le traitement de surface : ils ne génèrent pas de perte de matière première,
- la fabrication additive : la poudre non fusionnée est réutilisée, évitant ainsi les pertes.

En combinant ces procédés, LISI maximise l'efficacité de chaque étape de fabrication, réduisant les déchets et minimisant notre impact environnemental. Cette approche durable préserve les ressources naturelles tout en garantissant des produits de haute qualité à nos clients.

Concernant l'intégration de matériaux recyclés dans la production, nous n'avons pas accès à ces informations de la part des fournisseurs de matières premières métalliques, qui les jugent confidentielles.

2.6.1.2 - Économie circulaire et gestion des déchets

Nous avons mis en place des systèmes de récupération efficaces pour collecter les déchets de fabrication. Ceux-ci sont ensuite triés selon leur nature et leur composition, étape cruciale pour garantir un traitement approprié. Une fois triés, les déchets sont valorisés par divers moyens.

Les matériaux recyclables (métaux, plastiques) sont envoyés vers des filières de recyclage spécialisées où ils sont transformés en nouvelles matières premières. Nous avons des contrats établis avec des prestataires garantissant le recyclage et la valorisation de ces déchets « nobles ». Les déchets recyclables des processus support (bois, papier, carton) sont également triés et valorisés via des filières adéquates.

Nous explorons constamment de nouvelles méthodes pour valoriser les déchets non recyclables, en recherchant au maximum leur valorisation via les filières réglementaires. Certains peuvent ainsi servir de source d'énergie dans des processus industriels ou être traités par des filières physico-chimiques, contribuant à une économie circulaire.

Grâce à ces initiatives, LISI cherche non seulement à réduire son empreinte environnementale, mais aussi à promouvoir une utilisation plus responsable et durable des ressources.

2.6.1.3 - Gestion de l'eau

Chez LISI Group, la gestion responsable de nos ressources naturelles est une priorité absolue, et l'eau en est un exemple emblématique. Si elle n'intervient pas directement comme matière première dans nos processus de production, son rôle environnemental et son importance pour les territoires qui nous accueillent sont indéniables. Les communautés locales en dépendent : nous en sommes pleinement conscients et agissons en conséquence.

Nous avons déployé des mesures concrètes et rigoureuses pour optimiser chaque goutte d'eau utilisée dans nos installations. Recyclage, réutilisation, technologies de pointe : tout est mis en œuvre pour réduire notre consommation. Nos circuits fermés de refroidissement minimisent les pertes et maximisent l'efficacité ; nos lignes de traitement de surface fonctionnent en cascade à contre-courant, incarnant notre recherche permanente de performance environnementale.

Au-delà de ces dispositifs, nous surveillons en continu notre consommation d'eau et poursuivons sans relâche l'amélioration de nos pratiques pour réduire notre empreinte hydrique.

Cette démarche proactive dépasse le simple respect des réglementations environnementales : elle traduit notre engagement concret à préserver les ressources naturelles, toutes les ressources naturelles, pour les générations présentes et futures.

2.6.2 Résultats et analyse

2.6.2.1 - Économie circulaire et gestion des déchets

En 2025, le Groupe LISI a généré 36 829 tonnes de déchets.

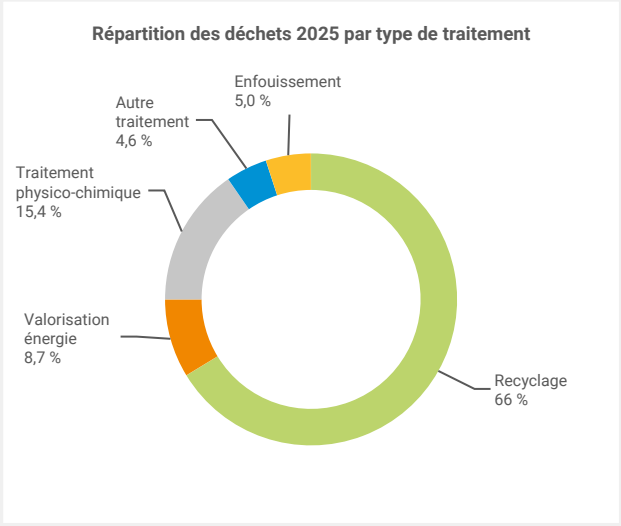
Les sites de production génèrent principalement des déchets métalliques (51,1 % de la quantité totale de déchets produits).

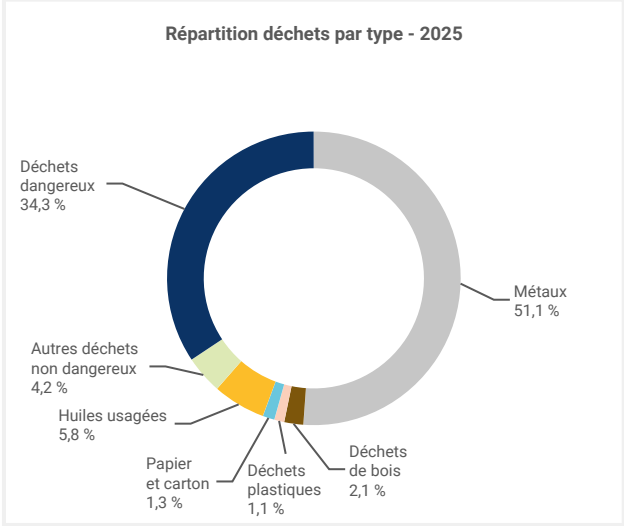
Ceux-ci sont revendus en vue d'une revalorisation matière (recyclage). La part de déchets valorisés est de 75,0 %. Il s'agit d'une valorisation matière (pour 66,3 % des déchets) et d'une valorisation énergétique (pour 8,7 % des déchets).

Par division, le taux de recyclage s'établit comme suit :

% de déchets valorisés	2019	2022	2023	2024	2025 sans LISI MEDICAL
LISI AEROSPACE	nd	46,8 %	45,1 %	46,9 %	51,1 %
LISI AUTOMOTIVE	nd	91,1 %	88,8 %	92,3 %	94,6 %
LISI MEDICAL	nd	60,7 %	77,5 %	54,6 %	na
LISI TOTAL	**72,5 %**	**75,0 %**	**73,5 %**	**73,8 %**	**75,0 %**

Note : la donnée consolidée LISI en 2025 est retraitée de LISI MEDICAL.





Chaque site du Groupe trie ses déchets en fonction des filières de valorisation et de la réglementation locale.

- **Déchets métalliques (51,1 %)** : ils sont triés par type de matière (acier, titane, aluminium, …) dans le but d'optimiser leur recyclage par des partenaires privilégiés.
- **Déchets non dangereux (8,7 %)** : les déchets plastiques, bois, papier/carton sont également triés et valorisés selon les filières locales disponibles.
- **Déchets dangereux (34,3 %)** : ces déchets sont pour la plupart issus des lignes de traitement de surface en fonction de leur dangerosité, ils peuvent soit faire l'objet d'un traitement physico-chimique, soit être envoyés en tant que déchets ultimes en centre d'enfouissement.
- **Déchets d'huiles usagées (5,8 %)** : ces déchets sont classés en déchets dangereux ou non selon la réglementation locale. Ces huiles usagées sont très largement valorisées (68 % sont réutilisées pour d'autres usages ou régénérées ; 19 % sont valorisées énergétiquement).

Des actions de sensibilisation au tri des déchets et des audits de respect du tri sont largement menés au sein du groupe. Des audits sont menés afin d'en vérifier l'efficacité lors des routines terrain et lors des audits internes.

L'objectif est de maintenir ce niveau de valorisation (>70 %) sur les années à venir.

2.6.2.2 - Gestion de l'eau

L'eau est essentiellement utilisée pour le refroidissement des processus, pour les lignes de traitement de surface et les besoins sanitaires.

En 2025, le Groupe LISI a consommé 430 972 m³ d'eau, soit une consommation en baisse de 19,8 % par rapport à 2024, et en forte baisse de 40,8 % par rapport à 2019.

Consommation d'eau [m³]	2019 - Année de référence	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL	Var vs 2024	Var vs 2019 - Année de référence	Proportion 2025 sans LISI MEDICAL
Eau de ville	522 785	342 900	336 375	384 473	336 886	306 269	(20,3 %)	(41,4 %)	71,1 %
Eau prélevée en milieu naturel	205 187	252 289	131 977	141 129	111 535	111 535	(21,0 %)	(45,6 %)	25,9 %
Eau de pluie récupérée			8 039	11 544	13 169	13 169	14,1 %		3,1 %
Consommation d'eau totale [m³]	**727 972**	**595 189**	**476 391**	**537 146**	**461 590**	**430 972**	**(19,8 %)**	**(40,8 %)**	**100,0 %**

Toutes les divisions affichent une baisse de consommation par rapport à 2024, soit une réduction totale de 106 174 m³, dont 74 403 m³ liés à la variation de périmètre et 31 771 m³ liés aux plans de maîtrise des consommations d'eau.

Cette variation résulte de deux dynamiques parallèles :

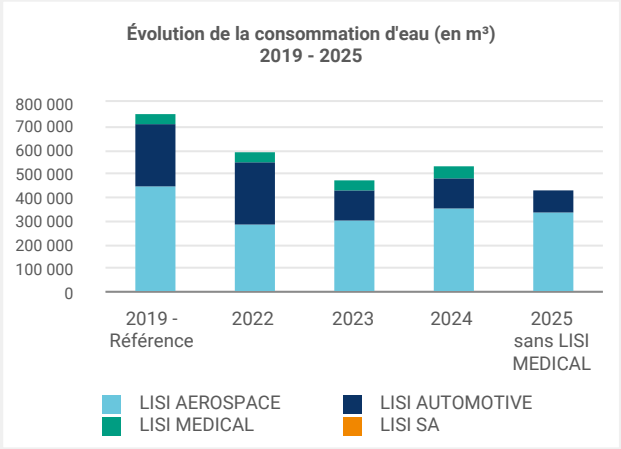
- **Des contre-mesures face aux facteurs de hausses ponctuelles ou permanents :**
  - *Vieillissement des infrastructures* : des fuites sur les réseaux nécessitent des réparations continues dès leur détection.
  - *Démarrage du site de Chaumont* (France) : le fonctionnement simultané avec Bologne durant la phase de transfert pluriannuelle génère une double consommation temporaire.
  - *Rebond de l'activité aéronautique* : la croissance du secteur entraîne une intensification des traitements de surface et des besoins sanitaires associés.
- **Des leviers d'améliorations déployés :**
  - Action d'envergure sur Bologne (32 % des consommations du groupe) : création d'un comité local eau, renforcement du suivi, accélération des réparations et maintenance préventive.
  - Résolution des fuites identifiées en 2024.
  - Plans de maîtrise ciblés sur les sites en zones de stress hydrique.
  - La réparation des fuites et des pannes.
  - Valorisation des eaux pluviales pour préserver les nappes phréatiques.

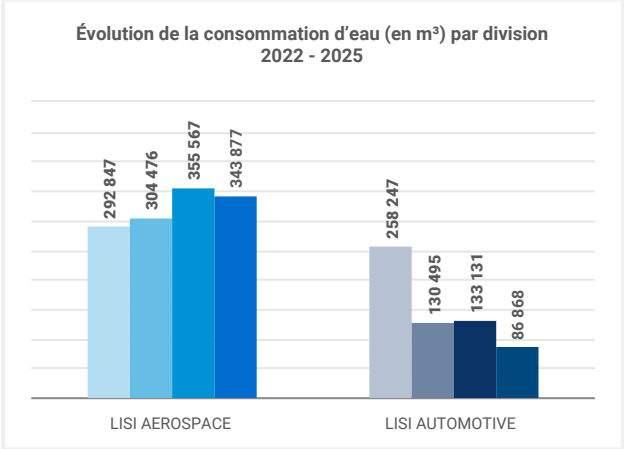
À noter : les variations annuelles reflètent en partie le cycle de détection-réparation des fuites.

Au-delà des fluctuations, la stratégie long terme de LISI porte ses fruits : - 40,8 % depuis 2019.

Cette performance valide des décisions structurantes en faveur de la préservation des ressources : arrêt de process trop consommateurs (site de Dreux) et cession d'actifs non optimisables (La Ferté Fresnel).

	2025 sans LISI MEDICAL	Proportion
LISI AEROSPACE	343 877	79,8 %
LISI AUTOMOTIVE	86 868	20,2 %
LISI SA	228	0,1 %
LISI	**430 972**	**100,0 %**





Les 5 premiers sites qui représentent 57 % de la consommation totale de l'année sont ceux qui ont des lignes de traitement de surface et de traitement thermique. Il s'agit des sites suivants :

SITE	2019 - année de référence	2022	2023	2024	2025	Var vs 2024	Var vs 2019
Bologne (France)	178 226	140 527	143 189	160 868	148 062	(8,0 %)	(16,9 %)
Dorval (Canada)	109 609	18 390	22 476	25 320	27 077	6,9 %	(75,3 %)
Izmir (Turquie)	42 310	27 012	20 204	26 910	26 910	— %	(36,4 %)
Rugby (Royaume Uni)	13 698	16 048	18 652	18 767	22 804	21,5 %	66,5 %
Bar-sur-Aube (France)	17 893	13 776	17 266	26 488	17 458	(34,1 %)	(2,4 %)

Les 9 sites en zone de stress hydrique intensifient leurs efforts pour réduire leurs consommations. Face à la multiplication des épisodes de sécheresse, aux risques accrus de rupture d'approvisionnement et aux arrêtés préfectoraux d'interdiction de prélèvement, ces sites anticipent un contexte hydrique durablement contraint. Les résultats sont concrets : les consommations ont reculé de 4,1 % entre 2024 et 2025, grâce à un suivi régulier des plans d'actions.

Sur les 52 actions identifiées, 35 ont été menées à bien en 2025. Les sites adoptent une démarche d'amélioration continue : de nouvelles initiatives sont régulièrement lancées tandis que d'autres, après tests, sont abandonnées pour privilégier les solutions les plus efficaces.

Parmi ces actions structurantes, citons notamment :

- La détection précoce des anomalies *via* l'installation de compteurs et télérelèves sur de nombreux sites. Par exemple, les sites de la Division AEROSPACE ont désormais 178 compteurs d'eau installés (88 Eau et 90 Eau chaude / calories),
- La sécurisation des circuits fermés de refroidissement pour limiter le recours à l'eau de réseau en cas de défaillance (Beyssac),
- L'optimisation de la durée de vie des bains de traitement de surface sans compromis sur la qualité (Carpète),
- Le recours aux eaux grises pour le nettoyage des ateliers (Carpète),
- Le déploiement de systèmes de récupération des eaux pluviales (Izmir, Monterrey, Villefranche-de-Rouergue),
- Des campagnes actives de détection de fuites (Delle, Monterrey, Torrance),
- La mobilisation et sensibilisation des équipes sur l'ensemble des sites.

Si les gains restent difficiles à quantifier précisément en raison des variations d'activité, l'impact cumulé de ces initiatives s'inscrit dans une démarche de performance durable.

2.6.3 Perspectives et plans d'amélioration

Chez LISI Group, nous avons déployé les meilleures techniques disponibles pour minimiser la génération de déchets et optimiser leur valorisation. Grâce à des processus de production avancés et à une gestion rigoureuse des ressources, nous avons réduit significativement notre empreinte environnementale. Chaque type de déchet est traité de manière appropriée, maximisant la réutilisation des matériaux et minimisant les pertes.

Notre engagement ne s'arrête pas là : nous surveillons constamment nos pratiques et recherchons en continu des leviers d'amélioration pour maintenir nos standards élevés et garantir un taux de recyclabilité optimal sur le long terme.

Face aux enjeux climatiques, nous adoptons une posture proactive et anticipatrice. Le Groupe LISI poursuit ses efforts pour réduire la demande en eau, en particulier sur les sites exposés ou potentiellement exposés à des stress hydriques.

- **Gestion de l'eau** : Pour la première fois en 2025, nous avons réalisé le CDP Water afin de nous mesurer aux standards attendus. Notre rating a été B, ce qui, pour une première soumission, est un score apprécié. Nous avons également travaillé pour ajuster notre comptabilité de l'eau aux standards du CDP Water. Cette comptabilité de l'eau (Prélèvements, Rejets, Qualité de l'eau, etc.) sera progressivement mise en place dans le courant de l'année 2026. Grace à cette comptabilité améliorée de l'eau, nous ajusterons avec encore plus d'efficacité nos actions pour un usage plus responsable de la ressource Eau.
- **Adaptation aux risques géo-climatiques :** Dès 2026, nous franchissons une étape décisive : LISI évaluera systématiquement l'exposition de l'ensemble de ses sites aux risques géo-climatiques, en analysant à la fois les risques bruts et les risques nets. Cette cartographie couvrira notamment les risques de sécheresse et de stress hydrique. Cette démarche structurée nous permettra d'identifier les vulnérabilités et de déployer, site par site, des mesures d'adaptation sur-mesure et proportionnées aux enjeux identifiés.

En intégrant cette dynamique d'évaluation et d'adaptation au cœur de notre stratégie, nous renforçons la résilience de nos opérations face au changement climatique et assurons la pérennité de nos activités dans un contexte environnemental en mutation.

2.7 PLANET - Autres informations environnementales

2.7.1 Pollution et nuisances environnementales

Cet enjeu n'est pas considéré comme matériel à l'issue de l'analyse de double matérialité.

Les sites du Groupe LISI mènent des actions permanentes et suivent les préconisations des autorités, certains dans le cadre de programmes de dépollution identifiés. Toutes les plaintes sont enregistrées, qu'elles soient formelles ou informelles, officielles ou non, lorsqu'elles proviennent des parties intéressées.

En 2025, aucun site n'a reçu de mise en demeure.

Les entités du Groupe ont reçu 8 courriers officiels demandant des actions ou des compléments d'information de la part des autorités, ainsi qu'1 plainte pour nuisance sonore.

Chaque plainte ou courrier fait l'objet d'une réponse appropriée. Le registre des plaintes, intégré aux processus du Groupe, est inspecté lors des audits internes HSE.

Par exemple :

- 1 courrier des autorités françaises relatif à un arrêté sécheresse.
- 1 courrier des autorités françaises concernant le plan de gestion des solvants et la prévention incendie.
- 1 courrier des services incendie (États-Unis) relatif à l'identification et au stockage des déchets.

2.7.2 Biodiversités et écosystèmes

Les éléments relatifs à cet enjeu peuvent être consultés dans les DNSH du chapitre Taxonomie Verte ci- après.

2.8 Informations relatives à la Taxonomie européenne

Le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (« règlement Taxonomie »), établit un cadre de référence visant à favoriser les investissements durables en imposant aux entreprises la publication de la part de leurs ventes, dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation contribuant de façon substantielle aux objectifs environnementaux :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- protection et utilisation durable de l'eau et des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et contrôle de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Cette information doit être publiée sur une base annuelle au sein du rapport durabilité et donc en France, au sein du rapport de gestion.

Le 4 juillet 2025, la Commission Européenne a adopté un train de mesures visant à simplifier l'application de la taxonomie dans un acte délégué qui a été publié au JOUE le 8 janvier 2026. Les nouvelles dispositions peuvent s'appliquer dès cet exercice ou lors de l'exercice prochain. Le choix a été porté de suivre les règles en vigueur avant leur modification par le nouveau règlement délégué pour cet exercice

2.8.1 Périmètre 2025

Reporting 2025 : Taxonomie européenne :

Pour le reporting 2025, les entreprises doivent publier la part de leurs activités économiques éligibles et alignées avec les 6 objectifs environnementaux de la taxonomie, et non plus uniquement les objectifs climatiques (atténuation et adaptation au changement climatique).

Périmètre de reporting : Les ventes, dépenses d'investissements (CAPEX) et dépenses d'exploitation (OPEX) couvrent l'ensemble des activités du groupe LISI sur un périmètre monde, correspondant au périmètre de consolidation financière, conformément à l'acte délégué. Pour garantir l'alignement avec les ratios financiers IFRS, seules les sociétés contrôlées et intégrées globalement sont prises en compte dans le calcul des indicateurs. Les sociétés sous contrôle conjoint ou influence notable sont exclues. L'acte délégué autorise toutefois la communication de ratios complémentaires incluant les mises en équivalence.

Le groupe LISI ne possède aucune filiale mise en équivalence : toutes ses filiales consolidées le sont par intégration globale.

Période couverte : La période de reporting annuelle s'étend du 1er janvier au 31 décembre 2025.

2.8.2 Méthodologie d'analyse des activités éligibles et alignées

Afin d'analyser la contribution de ses activités aux objectifs environnementaux, le Groupe a suivi les étapes suivantes.

- **Activité non éligible** : L'activité Médicale n'est pas éligible au règlement taxonomie.
- **Activité éligible mais non alignée** : L'activité AEROSPACE est éligible, mais considérée comme non alignée compte tenu du manque d'information des constructeurs d'aéronefs.
- **Activité éligible et alignée** : Enfin, l'activité AUTOMOTIVE est éligible et alignée pour partie.

Taxonomie européenne		Activité correspondante du Groupe LISI	Contribution substantielle à un des objectifs environnementaux						Valeurs reportées		
Libellé	Description du règlement	Activité	Atténuation	Adaptation	Eau	Economie Circulaire	Pollution	Biodiversité	Ventes Nettes	CAPEX	OPEX
Activité Automotive	3.18 : Fabrication de composants automobiles et de mobilité : Fabrication, réparation, entretien, modernisation, réaffectation et mise à niveau de composants de mobilité pour dispositifs de mobilité personnelle à zéro émission et de systèmes, composants, entités techniques distinctes, pièces et pièces de rechange automobiles et de mobilité tels que définis à l'article 3, points 18) et 21) et 23), du règlement (UE) 2018/858 du Parlement européen et du Conseil	Production de solutions d'assemblage métalliques et plastiques, et des composants mécaniques de sécurité destinés aux constructeurs et aux équipementiers automobiles dans le monde entier	X						X	X	X
Activité Aerospace	3.21 : Fabrication d'aéronefs : Fabrication, réparation, entretien, révision, modernisation, conception, réutilisation et mise à niveau d'aéronefs et de pièces et équipements d'aéronefs	Production de solutions d'assemblage et d'éléments de structure métalliques à destination des constructeurs d'aéronefs dans le monde entier	X						X	X	X

2.8.2.1 - Activité aéronautique

Les critères techniques définis par les actes délégués au règlement taxonomie pour la section 3.21 sont les suivants : L'activité doit consister à fabriquer, réparer, entretenir, réviser, moderniser, concevoir, réutiliser ou mettre à niveau l'un des éléments suivants :

- l'avion à zéro émission directe (au tuyau d'échappement) de CO_2 ;
- jusqu'au 31 décembre 2027, les aéronefs, autres que ceux produits pour l'aviation d'affaires privée ou commerciale, répondant aux marges précisées ci-dessous et limitées par le taux de remplacement pour garantir que la livraison n'augmente pas le nombre de la flotte mondiale :
  - ayant une masse maximale au décollage supérieure à 5,7 t et inférieure ou égale à 60 t et une valeur métrique certifiée d'émissions de CO_2 inférieure d'au moins 11 % à la limite du nouveau type de la norme de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) (173) ;
  - ayant une masse maximale au décollage supérieure à 60 t et inférieure ou égale à 150 t et une valeur métrique certifiée d'émissions de CO_2 inférieure d'au moins 2 % à la limite du nouveau type de la norme de l'OACI ;
  - ayant une masse maximale au décollage supérieure à 150 t et une valeur métrique certifiée d'émissions de CO_2 inférieure d'au moins 1,5 % à la limite du nouveau type de la norme de l'OACI.

La part de conformité à la taxonomie des aéronefs admissibles sera limitée par le taux de remplacement. Le taux de remplacement sera calculé sur la base de la proportion d'aéronefs définitivement retirés du service par rapport aux aéronefs livrés au niveau mondial, en moyenne sur les 10 années précédentes, comme le prouvent les données vérifiées disponibles auprès de fournisseurs de données indépendants.

En l'absence d'un certificat sur les valeurs métriques des émissions de CO_2 confirmant la marge requise par rapport à la limite du nouveau type de la norme OACI, le constructeur de l'aéronef doit fournir une déclaration selon laquelle l'aéronef répond au niveau de performance requis et aux marges d'amélioration à condition que l'aéronef soit certifié avant le 11 décembre 2026.

LISI ne dispose pas des informations techniques permettant de justifier de l'alignement. L'alignement est conditionné aux informations des constructeurs d'aéronefs lesquels n'ont toujours pas publié d'information. Par ailleurs, l'obligation de publication n'incombe qu'aux avionneurs européens, quand LISI produits pour les clients du monde entier. De plus aucune étude sur ces informations techniques n'est accessible à date.

Ainsi par défaut, il est considéré par le Groupe que cette activité n'est pas alignée.

2.8.2.2 - Activité automobile

Les critères techniques définis par les actes délégués au règlement taxonomie pour la section 3.18 sont les suivants : L'activité économique consiste à fabriquer, réparer, entretenir, moderniser, réutiliser et mettre à niveau des composants essentiels pour fournir et améliorer la performance environnementale des véhicules suivants :

- dispositifs de transport urbain, suburbain et routier de passagers, où les émissions directes (d'échappement) de CO_2 des véhicules sont nulles ;
- véhicules désignés comme catégories M2 et M3 (164) où les émissions directes de CO_2 (à l'échappement) des véhicules sont nulles ;
- véhicules de catégorie M1 et N1 classés comme véhicules légers (165) où les émissions spécifiques de CO_2, telles que définies à l'article 3, paragraphe 1, point h), du règlement (UE) 2019/631 du Parlement européen et du Conseil (166), sont nuls ;
- véhicules de catégorie L (167) avec des émissions de CO_2 au tuyau d'échappement égales à 0 g CO_2/km calculées conformément au test d'émissions défini dans le règlement (UE) n° 168/2013 ;
- véhicules des catégories N2 et N3, et N1 classés comme véhicules lourds, non destinés au transport de combustibles fossiles, dont la masse en charge maximale techniquement admissible ne dépasse pas 7,5 tonnes, qui sont des « véhicules lourds à zéro émission » au sens de l'article 3, point 11), du règlement (UE) 2019/1242 du Parlement européen et du Conseil (168).

L'activité économique consiste à fabriquer, à réparer, à entretenir, à moderniser, à réutiliser et à mettre à niveau des composants de mobilité pour les appareils de mobilité personnelle dont la propulsion provient de l'activité physique de l'utilisateur, d'un moteur à zéro émission ou d'une combinaison de moteur à zéro émission et d'activité physique.

Ainsi, l'alignement sur cette activité sera considéré comme suit :

- si les pièces sont dédiées au véhicule électrique, alors les chiffres d'affaires, CAPEX et OPEX associés sont considérés à 100 % ;
- si les pièces sont destinées à des véhicules multiplateforme (sans traçabilité des types de motorisation), alors les chiffres d'affaires, CAPEX et OPEX associés sont considérés au *prorata* des parts de marché dans les zones géographiques considérées.

2.8.2.3 - Contribution substantielle

Le Groupe LISI a analysé la contribution substantielle des activités AUTOMOTIVE et AEROSPACE à l'objectif de l'atténuation du changement climatique.

- Pour l'activité AUTOMOTIVE, le Groupe considère que le critère de « contribution substantielle à l'atténuation de changement climatique » est satisfait par les pièces qui sont vendues pour être montées sur des véhicules électriques répondant aux critères techniques des constructeurs automobiles.
- Pour l'activité AEROSPACE, le Groupe ne publie pas de part alignée de cette activité du fait de l'absence de donnée disponible permettant de démontrer l'alignement avec le critère défini par la taxonomie européenne. En effet, les constructeurs d'aéronef ne publient pas à date le nombre d'avions répondants aux critères techniques permettant de considérés qu'ils sont alignés. Le Groupe prévoit de mener une analyse complémentaire à une date future dès que ces informations de marché seront disponibles.

2.8.2.4 - Critères DNSH « Ne pas causer de préjudice important » :

- **Adaptation changement climatique**

Dans un premier temps, une analyse interne a été réalisée afin d'identifier les risques climatiques chroniques et aigus sur les sites des trois divisions, en prenant en compte le scénario RCP 8.5 du GIEC. Les conclusions sont les suivantes :

– 10 sites ont été identifiés comme étant en zone de stress hydrique avec un impact potentiel. Néanmoins, l'impact potentiel serait une réduction temporaire d'activité (un arrêt sur une courte période dans le pire des cas). Ces sites ont mis en œuvre un plan d'action de maîtrise de leur consommation d'eau.

– Les autres éléments relatifs à l'adaptation au changement climatique de l'annexe A de l'acte délégué ont été également passés en revue sans identifier d'impact majeur pour nos activités.

- **Ressources hydriques et marines :**

L'ensemble des sites de LISI AEROSPACE et de LISI AUTOMOTIVE est majoritairement certifié ISO 14001 (cf. paragraphe dédié). Ainsi, l'analyse environnementale réalisée par chaque site doit inclure la sensibilité du milieu et l'impact environnemental sur celui-ci.

Les sites doivent également réaliser une analyse de conformité réglementaire laquelle n'a pas montré de violation de la réglementation relative aux rejets d'eau. Les rejets aqueux générés par les opérations sont analysés conformément à la réglementation en vigueur. En cas d'écart, une analyse des causes est réalisée et des actions mises en œuvre pour revenir aux niveaux définis par les autorités. En 2023, un site a été mis en demeure par les autorités suite à des résultats non conformes de ses rejets aqueux. Aucun impact sur l'environnement n'a été identifié. Néanmoins, les valeurs limites réglementaires ayant été dépassées, le site a défini un plan d'action qui a été soumis et validé par les autorités afin de remédier à la situation. Ce plan d'action est en cours de mise en œuvre.

- **Transition vers une économie circulaire :**

Les éléments fabriqués par les divisions LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE sont soit en métal soit en plastique.

Concernant la réutilisation et l'utilisation de matières premières secondaires : la matière première concernée favorise l'utilisation de matériau recyclé. Les fournisseurs de LISI AEROSPACE et de LISI AUTOMOTIVE sont encouragés à utiliser le maximum de matière recyclée. Concernant les pièces en plastique les chutes sont récupérées, broyées et réinjectées dans le circuit de matière première des sites concernés (dans la proportion permettant la tenue des caractéristiques mécaniques requises par les clients). Concernant la conception de produits manufacturés durables, recyclables, faciles à désassembler et adaptables : LISI AUTOMOTIVE propose à ses clients des produits correspondant à leur besoin. Dans la stricte application de la loi VHU, et dans le respect des cahiers des charges des clients, les pièces LISI AUTOMOTIVE sont :

– Durables : respect des caractéristiques techniques de résistance définies par les clients.

– Recyclables : pièces en métal et en plastique reconnues comme matériaux recyclables et sans revêtement qui entraverait leur recyclabilité.

– Faciles à désassembler et adaptables : dans le respect des normes techniques de résistance définies par les clients.

– LISI AEROSPACE propose à ses clients des produits correspondant à leur besoin. Les pièces fournies par LISI AEROSPACE sont :

  - Durables : respect des caractéristiques techniques de résistance définies par les clients.
  - Recyclables : pièces en métal et en plastique reconnues comme matériaux recyclables et sans revêtement qui entraverait leur recyclabilité.
  - Faciles à désassembler si et seulement si cela ne nuit pas à la sécurité finale des usagers.

Concernant la gestion des déchets et la priorité au recyclage : les pièces manufacturées par LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE sont réalisées *via* les procédés suivants :

– Principalement des procédés de déformation du métal comme la frappe à froid, la forge à chaud et le roulage. Ces process sont reconnus pour générer très peu de déchets.

– L'injection plastique : les chutes de plastique (carottes) sont optimisées et réduites à leur minimum. Celles-ci sont broyées et réinjectées dans le circuit de matière première.
– La découpe métal : la découpe dans du feuillard métallique est optimisée pour minimiser les chutes. Celles-ci sont triées et envoyées en filière recyclage en vue d'une valorisation matière.
– L'usinage : les copeaux récupérés sont triés et envoyés en filière recyclage en vue d'une valorisation matière.
– Le traitement de surface : les déchets ne sont pas facilement valorisables mais ils sont évacués selon les filières réglementaires.

Prévention et contrôle de la pollution :

Le Groupe LISI a pris en compte les modifications apportées par les nouveaux textes publiés en juin 2023 concernant le critère DNSH « Prévention et contrôle de la pollution ».

Le règlement Taxonomie demande le respect de l'absence de fabrication, de mise sur le marché ou d'utilisation de différentes substances chimiques encadrées par la législation européenne :

– Les Polluants Organiques Persistants (Règlement POP) ;
– Les substances chimiques contenant du mercure ou des dérivés de mercure ;
– Les substances appauvrissant la couche d'ozone ;
– Les substances chimiques dangereuses dans les équipements électriques et électroniques, sauf si elles sont conformes à l'article 4 de la directive DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques) ;
– Les substances soumises à restriction par la règlementation REACH (*Registration, Evaluation, Autorisation and restriction of Chemicals*), sauf si elles respectent les conditions de l'annexe XVII de REACH.

Dans le cadre de ses activités de fabrication, LISI respecte ces réglementations européennes et répond aux critères définis par la taxonomie européenne :

– Au titre de l'alinéa (f), l'assurance de l'absence d'utilisation dans nos matières premières, produits intermédiaires ou produit final en quantité supérieure à 0,1 % de substances extrêmement préoccupantes (SVHC) inscrites sur la candidate liste de REACH sauf à démontrer l'absence d'alternative et l'usage dans des conditions contrôlées.

Protection et rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes :

Le Groupe LISI s'assure de l'absence d'impact sur la biodiversité et les écosystèmes de ses sites et de ses produits.

En effet, les sites certifiés ISO 14001 doivent prendre en compte la sensibilité du milieu dans l'évaluation des impacts environnementaux de leurs activités et de leurs produits. Cela comprend la biodiversité et les écosystèmes.

De plus, les sites des divisions LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE sont situés pour la plupart en zones industrielles aménagées ou en zone urbaine. Leur activité est donc limitée au regard du milieu environnant. Les sites les plus importants, donc potentiellement les plus impactants, sont soumis à autorisation administrative. En France comme dans la plupart des pays, une étude d'impact est nécessaire pour obtenir l'autorisation d'exploiter. La réglementation demande alors que l'impact sur la biodiversité et les écosystèmes soit évaluée.

De manière exploratoire, LISI a effectué en 2023 (qui est toujours valable) une analyse spatiale de ses sites pour repérer ceux qui se trouvent à proximité des aires de biodiversité déclarées dans la base de données IBAT. Ces aires de biodiversité (Key Biodiversity Area, *i.e.* KBA) correspondent à des zones identifiées selon des critères précis comme contribuant de façon significative au maintien de la biodiversité au sein des différents écosystèmes.

Cette base de données évalue le risque d'impact d'une localisation à moins de 50 km d'une aire de biodiversité. Le risque est réparti en 3 catégories : faible, modéré, élevé.

En juxtaposant la localisation de nos 41 sites, 20 sont considérés à risque faible, 20 à risque modéré et 1 seul est classé en risque élevé. Il s'agit du site de Heidelberg (Allemagne) qui est dans une zone industrielle dans un centre-ville.

LISI continue son analyse pour exploiter pleinement ces informations.

Concernant les critères « Garanties Minimales » :

Le règlement taxonomie de 2020, précise dans son Article 18 :

« Les garanties minimales visées à l'article 3, point c), sont des procédures qu'une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre pour s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits de l'homme. »

Le Groupe a analysé le respect des garanties minimales sociales et souhaite publier le fait qu'il souscrit aux plus hauts standards internationaux relatifs aux droits humains dans la conduite de ses activités et dans sa chaîne de valeur.

LISI est signataire du pacte Mondial de l'ONU depuis 2017.

La démarche du Groupe est fondée sur des standards internationaux reconnus, en particulier la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises internationales et les Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ; ceux-ci couvrent notamment le travail des enfants, le travail forcé, la non-discrimination, la liberté d'association et de négociation ainsi que la sécurité et la santé au travail.

Chaque année, LISI publie son Plan de Vigilance dans son Document d'Enregistrement Universel. Celui-ci décrit les principaux risques liés aux Droits de l'Homme de ses activités

ainsi que celles de sa chaine d'approvisionnement, et les mesures mises en place pour les prévenir.

En confiant à la société de notation extra-financière EcoVadis la réalisation d'audits documentaires de ses fournisseurs, LISI mesure la performance de ses principaux fournisseurs (cf. § Achats Responsables) :

Les procédures du groupe traitent :

- Le dispositif en faveur de l'éthique ;
- La prévention de la corruption ;
- La protection de la vie privée et des données personnelles ;
- La lutte contre l'évasion fiscale ;
- Le droit de la concurrence.

Ci-dessous figurent les tableaux demandés par l'annexe II du règlement taxonomie.

2.8.3 Chiffre d'affaires

Exercice 2025	2025			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")									
Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires absolu (3)	Part du chiffre d'affaires (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Part du chiffre d'affaires alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie (activité transitoire) (20)
		k€	%	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																			
Fabrication de composants automobiles et de composants pour la mobilité	CCM 3.18	101 880	6 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	5 %	NA	NA
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		101 880	6 %														5 %		
Dont habilitantes		101 880	6 %														5 %		
Dont transitoires		0	– %																
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Fabrications d'aéronefs	CCM 3.21	1 170 076	67 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								57 %		
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		1 170 076	67 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								57 %		
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + 1.2)		**1 271 956**	**73 %**	**EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**								62 %		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie		475 970	27 %																
TOTAL		**1 747 926**	**100 %**																

2.8.4 CAPEX

Exercice 2025	2025			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")									
Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Dépenses d'investissement absolues (3)	Part des dépenses d'investissement (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Part des dépenses d'investissement alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie (activité transitoire) (20)
		k€	%	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																			
Fabrication de composants automobiles et de composants pour la mobilité	CCM et CCA 3.18	1 722	1,2 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	1 %	NA	NA
Construction de nouveaux bâtiments	CCM et CCA 7.1	14 110	9,8 %	OUI	OUI	N/EL	OUI	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	8 %	NA	NA
Rénovation de bâtiments existants	CCM et CCA 7.2	5 297	3,7 %	OUI	OUI	N/EL	OUI	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	– %	NA	NA
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM et CCA 7.3	9 365	6,5 %	OUI	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	1 %	NA	NA
Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments	CCM et CCA 7.4	110	0,1 %	OUI	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	– %	NA	NA
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM et CCA 7.5	506	0,4 %	OUI	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	– %	NA	NA
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		31 110	21,6 %														10 %		
Dont habilitantes		31 110	22 %														10 %		
Dont transitoires																			
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																			
				EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL										
Fabrications d'aéronefs	CCM 3.21	60 062	41,6 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								44 %		
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		60 062	41,6 %														44 %	%	
A. CapEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + 1.2)		**91 172**	**63,2 %**														**54 %**		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie		53 053	36,8 %																
TOTAL		**144 225**	**100 %**																

Note : Les CAPEX considérés correspondent aux CAPEX validés durant l'année 2025. De fait, ce chiffre est différent des CAPEX comptabilisés.

2.8.5 OPEX

Exercice 2025	2025			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important ("critères DNSH")								
Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Dépenses d'exploitation absolues (3)	Part des dépenses d'exploitation (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Ressources aquatiques et marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Ressources aquatiques et marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Part des dépensed d'exploitation alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxonomie, année N-1 (18)	Catégorie (activité habilitante) (19)	Catégorie (activité transitoire) (20)
		k€	%	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI; NON; N/EL	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																			
Fabrication de composants automobiles et de composants pour la mobilité	CCM 3.18	61 943	6 %	OUI	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	4 %	NA	NA
Aucune																			
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		56 011	6 %														4 %		
Dont habilitantes		61 943	6 %														4 %	NA	
Dont transitoires																			
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Fabrications d'aéronefs	CCM 3.21	737 607	69 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								56 %		
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		737 607	69 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								56 %		
A. OpEx des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2)		**793 618**	**74 %**	**EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**	**N/EL**								**60 %**		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE																			
OpEx des activités non éligibles à la taxinomie		276 422	26 %																
TOTAL		**1 070 040**	**100 %**																

2.9 PLANET - Indicateurs de la performance

planet	2019 - Année de référence	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
3 – PRÉSERVER NOTRE ENVIRONNEMENT										
% d'économies d'énergie en MWh dues aux projets vs N-1	nd	nd	1,7 %	1,8 %	2,0 %	1,5 %		ESRS E-1	GRI 302-4	**ODD 7, 13**
% d'électricité renouvelable produite sur site	nd	nd	0,3 %	0,7 %	1,4 %		3,0 %	ESRS E-1	GRI 302-4	
% d'électricité renouvelable produites sur site et achetées	0	0	0,4 %	3,3 %	7,3 %			ESRS E-1	GRI 302-4	
% d'énergies renouvelables (électricité renouvelable + biogaz) sur le total d'énergies consommées	0	0	0,3 %	2,3 %	5,2 %			ESRS E-1	GRI 302-4	
% de déchets valorisés	72,5 %	75,0 %	73,5 %	73,8 %	75,0 %			ESRS E-5	GRI 306-4	**ODD 12**
% des investissements dédiés à la baisse des émissions de CO_2	nd	2,2 %	4,6 %	7,3 %	2.3%			BD-b	na	**ODD 7**
4 – ŒUVRER DANS NOS TERRITOIRES										
% d'avancement des plans d'action « économie d'eau » pour les sites en zone de stress hydrique	nd	nd	18 %	65 %	67 %	100 %		ESRS E-5	GRI 303-1; 303-2	**ODD 6**
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE - Par Scope (tCO_2)										
Scope 1	40 990	28 201	25 183	26 032	26 288			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 7, 13**
Scope 2	65 542	42 162	46 387	41 781	34 267			ESRS E-1	GRI 305-2	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
Total - Scopes 1 & 2 [T CO_2]	**106 532**	**70 363**	**71 570**	**67 813**	**60 554**		**-57 %**	**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scope 3	402 790	530 291	570 796	553 893	416 278			ESRS E-1	GRI 305-1	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Total - Scopes 1, 2 & 3 [T CO_2]	**509 322**	**600 654**	**642 366**	**621 706**	**476 832**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scopes 1 + 2 + 3 partiel - comparable historique	**509 322**	**291 487**	**321 410**	**312 248**	**289 071**		**-30 %**	**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scopes 3 partiel - comparable historique	**402 790**	**203 906**	**236 615**	**228 071**	**228 517**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE - Par Poste (tCO_2)										
GES Gaz Naturel [tCO_2]	37 174	23 625	22 489	22 941	23 731			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 7**
GES Fioul Domestique [tCO_2]	460	205	199	197	228			ESRS E-1	GRI 305-1	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
GES GPL [tCO_2]	1 206	1 090	865	664	802			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Véhicules possédés [tCO_2]	621	304	283	196	72			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Véhicules particuliers en leasing [tCO_2]	2	1 691	1 691	852	758			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Émissions fugitives de fluides frigorifiques [tCO_2]	1 527	1 286	1 341	1 182	696			ESRS E-1	GRI 305-1	
Total - Scope 1 [tCO_2]	**40 990**	**28 201**	**26 868**	**26 032**	**26 288**			**ESRS E-1**	**GRI 305-2**	
GES Électricité [tCO_2]	65 542	42 015	46 274	41 637	34 075			ESRS E-1	GRI 305-2	
GES Réseau de chaleur [tCO_2]	0	147	113	144	192			ESRS E-1	GRI 305-2	
Total - Scope 2 [tCO_2]	**65 542**	**42 162**	**46 387**	**41 781**	**34 267**			**ESRS E-1**	**GRI 305-2**	
Total - Scopes 1 & 2 [tCO_2]	**106 532**	**70 363**	**73 255**	**67 812**	**60 554**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Achats de biens et services (autres que matières premières) [tCO_2]		183 201	213 205	196 020	119 886			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 13**
Consommation de matières premières [tCO_2]	390 912	189 054	218 114	212 413	204 556			ESRS E-1	GRI 305-1	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Investissements [tCO_2]		80 212	66 329	71 146	32 241			ESRS E-1	GRI 305-1	
Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans le scope 1 ou 2)	Intégrés au Scopes 1 et 2		16 225	16 363	13 395			ESRS E-1	GRI 305-1	
Transport amont [tCO_2]	11 878	14 852	15 501	15 658	10 565			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déchets générés par les opérations [tCO_2]		31 395	30 301	30 475	24 922			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déplacements professionnels [tCO_2]		564	717	489	550			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déplacements domicile-travail [tCO_2]		13 795	10 403	11 330	10 163			ESRS E-1	GRI 305-1	
Actifs en leasing amont [tCO_2]			0	–	–			ESRS E-1	GRI 305-1	
Total - Scope 3 [tCO_2]	**402 790**	**530 291**	**570 795**	**553 893**	**416 278**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Total - Scopes 1, 2 & 3 [tCO_2]	**509 322**	**600 654**	**644 050**	**621 706**	**476 832**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1/2**	

planet	2019 - Année de référence	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
CONSOMMATION D'EAU EN M³										
Eau de ville	522 785	342 900	336 375	384 473	306 269			ESRS E-5	GRI 303-5	**ODD 6**
Eau prélevée dans le milieu naturel	267 771	252 289	131 977	141 129	111 535			ESRS E-5	GRI 303-3	EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
Eau de pluie récupérée			8 039	11 544	13 169			ESRS E-5	GRI 303-3	
Total - Consommation d'eau (en m³)	**790 556**	**595 189**	**476 391**	**537 146**	**430 972**	**-25 %**		**ESRS E-5**	**GRI 303-5**	
CONSOMMATION D'ÉNERGIE EN MWh										
Électricité d'origine non renouvelable issue du réseau	311 181	276 260	277 256	274 707	236 133			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
Électricité d'origine renouvelable issue du réseau	nd	nd	nd	7 337	15 193			ESRS E-1		
Gaz Naturel	157 679	136 262	124 417	127 009	118 217			ESRS E-1		
Gaz vert / biogaz	nd	nd	nd	0	1 103			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
GPL	5 348	4 680	3 714	2 851	3 489			ESRS E-1	GRI 302-1	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
Fuel	1 417	753	736	726	843			ESRS E-1	GRI 302-1	
Autres	570	949	728	929	893			ESRS E-1	GRI 302-1	
Production électricité renouvelable (revendue au réseau)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**			**ESRS E-1**	**GRI 302-1**	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Production électricité renouvelable (autoconsommation)	–	–	1 022	2 131	3 508			ESRS E-1	GRI 302-1	
TOTAL ÉNERGIE	**476 195**	**418 904**	**406 851**	**415 691**	**379 379**			**ESRS E-1**	**GRI 302-1**	
Chiffre d'Affaires (en M€)	1 730	1 425	1 630	1 790	1 790			NA		
Ratio d'intensité (Consommation / CA)	275	294	250	232	212			NA	GRI 302-3	**ODD 7 ; 13**
RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWh) PAR PAYS										
France	313 426	257 801	247 039	252 426	235 160			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
États-Unis	44 906	58 446	56 900	57 674	40 300			ESRS E-1	GRI 302-1	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
Allemagne	44 330	39 143	37 695	36 799	34 005			ESRS E-1	GRI 302-1	
Espagne	21 734	15 908	16 418	17 480	18 503			ESRS E-1	GRI 302-1	
Turquie	11 585	11 359	12 472	12 368	12 062			ESRS E-1	GRI 302-1	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Canada	9 289	8 469	8 490	8 571	8 576			ESRS E-1	GRI 302-1	
Royaume-Uni	12 149	7 337	7 690	7 820	8 708			ESRS E-1	GRI 302-1	
République tchèque	6 949	6 174	5 966	5 425	5 132			ESRS E-1	GRI 302-1	
Chine	4 799	5 904	4 478	4 710	5 293			ESRS E-1	GRI 302-1	
Mexique	4 724	3 577	4 222	4 476	4 903			ESRS E-1	GRI 302-1	
Pologne	3 159	3 361	3 427	3 297	3 112			ESRS E-1	GRI 302-1	
Maroc	3 565	1 421	2 054	2 514	3 186			ESRS E-1	GRI 302-1	
Hongrie	na	na	na	na	439			ESRS E-1	GRI 302-1	
NOS DÉCHETS (En tonnes)										
Métaux	22 220	21 891	19 725	19 684	18 831			ESRS E-5	GRI 306-3	**ODD 12**
Papier - Carton	617	377	510	474	475			ESRS E-5	GRI 306-3	CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
Plastique	329	271	356	462	419			ESRS E-5	GRI 306-3	
Bois	917	674	718	774	782			ESRS E-5	GRI 306-3	
Huiles	2 412	2 113	2 254	2 044	2 152			ESRS E-5	GRI 306-3	
Autres déchets non dangereux	2 966	2 230	2 255	2 301	1 545			ESRS E-5	GRI 306-3	
Déchets dangereux (sans huiles)	13 026	11 051	11 598	11 775	12 624			ESRS E-5	GRI 306-3	
Total - Déchets (en Tonne)	**42 487**	**38 607**	**37 416**	**37 513**	**36 828**			**ESRS E-5**	**GRI 306-3**	
RÉPARTITION DES DÉCHETS GÉNÉRÉS										
% recyclage	66,0 %	67,0 %	68,0 %	66,2 %	66,0 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-4	**ODD 12**
% valorisation énergie	8,0 %	8,0 %	6,0 %	7,6 %	8,7 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-4	CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
% traitement physico-chimique	15,0 %	13,0 %	13,0 %	14,9 %	15,4 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% enfouissement	5,0 %	4,0 %	4,0 %	3,9 %	5,0 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% autre traitement	7,0 %	8,0 %	9,0 %	7,3 %	4,6 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% de déchets valorisés	72,5 %	75,0 %	73,5 %	73,8 %	75,0 %			ESRS E-5	GRI 306-4	

3 PEOPLE – Informations sociales (ESRS S)

3.1 PEOPLE - Santé et sécurité au travail (ESRS S1)

3.1.1 Contexte et enjeux stratégiques

La santé et la sécurité au travail constituent le socle de l'engagement de LISI. Au-delà d'une obligation réglementaire, elles représentent un impératif humain et stratégique : protéger chaque collaborateur, c'est garantir la performance durable de l'entreprise.

Les enjeux sont clairs : prévenir les accidents, maîtriser les risques professionnels et cultiver un environnement où la sécurité est l'affaire de tous, au quotidien. Cette exigence nourrit une culture d'entreprise positive, où chaque employé se sent valorisé et protégé.

LISI investit concrètement dans des programmes de formation, des équipements de protection adaptés et des initiatives de bien-être. Ces actions créent les conditions d'un travail de qualité, favorable à la fois à la productivité et à l'épanouissement professionnel.

3.1.2 Politique et engagements

L'ambition du Groupe est claire : viser l'excellence absolue en matière de santé et sécurité au travail. Pour LISI, l'excellence ne se négocie pas. Elle repose sur trois piliers fondamentaux :

- **que chacun rentre du travail en bonne santé,**
- **que nos conditions de travail s'améliorent en continu, sans relâche,**
- **que nos obligations réglementaires et nos engagements volontaires sont respectés intégralement.**

Par la signature de cette politique, la Direction Générale du Groupe et des divisions prend un engagement ferme : mobiliser toute la dynamique et toutes les ressources nécessaires pour atteindre cette excellence.

Le Groupe LISI s'appuie sur les principes de l'ISO 45001 v2018, norme internationale de référence en santé-sécurité au travail. Notre stratégie de déploiement suit une hiérarchie stricte des mesures de prévention : :

- Élimination du danger,
- Substitution par des opérations ou équipements moins dangereux,
- Protection collective,
- Formation,
- Protection individuelle.

3.1.3 Impacts, risques et opportunités (IRO)

Le tableau ci-dessous reprend les Impact, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu de santé, sécurité et qualité de vie au travail.

ESRS	Enjeux	Impacts et Risques	Opportunités
S1	Santé Sécurité et qualité de vie au travail : Prévenir les risques pour la santé physique et psychologiques des collaborateurs. Améliorer la qualité de vie au travail et prendre en compte l'équilibre vie privée - vie professionnelle.	■ Impact sur la santé mentale et physique des salariés et prestataires ■ Perte de productivité ■ Risque juridique et pénal ■ Risque réputationnel	■ Attractivité et rétention des talents ■ Cohésion sociale ■ Meilleure productivité ■ Baisse de l'absentéisme

3.1.4 Gouvernance et ressources

3.1.4.1 - Gouvernance

Revue de direction HSE (annuelle) : Elle garantit l'atteinte des objectifs et l'efficacité du programme LISI Excellence HSE, permet les ajustements nécessaires et définit la feuille de route HSE pour les années à venir. Elle est constituée des membres suivants :

- 2 membres du Comité Exécutif : le Directeur Industriel et Achats, la Directrice RSE et Transformation Digitale,
- La Responsable HSE du Groupe,
- Le Manager RSE du Groupe,
- Les Directeurs Qualité et Performance Industrielle de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE,
- Les Directions HSE de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE.

Comité d'Experts HSE (mensuel) : Composé des mêmes membres à l'exception du Comité Exécutif, remplacé par le Directeur Industriel et Achats, ce comité assure un rôle opérationnel de support et d'amélioration continue en santé, sécurité et environnement.

En 2025, il a piloté l'avancement du plan stratégique (objectifs santé-sécurité et déploiement des actions), le suivi renforcé des plans de rupture des sites, la transversalisation d'actions correctives et le partage de bonnes pratiques.

3.1.4.2 - Ressources

Organisation centrale :

Au niveau du Groupe :

Les principales missions HSE sont assurées par :

- Responsable HSE du Groupe (rattachée au Directeur Industriel et Achats) : gestion et animation du système de management HSE (programme LISI E-HSE), établissement et communication des reporting HSE, gestion des audits externes ISO 14001 et ISO 45001, gestion des contrats HSE Groupe, et support opérationnel aux sites et divisions.
- Manager RSE du Groupe (rattaché à la Directrice RSE et Transformation Digitale) : gestion des audits internes E-HSE, relationnel avec les assureurs et parties prenantes, intégration des projets RSE dans les activités de LISI (notamment climat), conformité CSRD, et animation de la démarche RSE du Groupe.

Au niveau des divisions :

Les principales missions HSE sont assurées par les directions HSE LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE qui reportent respectivement au Directeur Recherche et Technologie et au Directeur *Excellence System and Global Supply Chain*. Elles gèrent les actions spécifiques à leur division, déploient et suivent les objectifs HSE, s'assurent de la pertinence des analyses 8D post-incident et participent activement au programme LISI E-HSE (outils, formations, stratégie). Chaque direction s'appuie sur des fonctions spécialisées : ingénieur ACV pour LISI AUTOMOTIVE, responsable produits chimiques pour LISI AEROSPACE.

Organisation sur les sites de production :

Chaque site dispose d'un service HSE dédié pour mettre en œuvre la politique LISI E-HSE et prévenir les risques professionnels. Sur les sites de plus de 100 personnes, un responsable HSE à temps plein reporte au Directeur de site. Pour les sites plus petits, une personne est désignée, parfois avec d'autres missions.

Les responsables HSE garantissent le respect des exigences légales et internes, collaborent avec les services pour sécuriser les équipements, animent la communication HSE et participent aux revues de direction pour favoriser l'amélioration continue.

Tous les sites ont mis en place des Comités Sécurité (ou CSSCT en France) pour impliquer les salariés dans l'amélioration des conditions de travail. Ces comités participent au développement, à la mise en œuvre et au suivi de la politique HSE et des actions d'amélioration santé sécurité.

3.1.5 Actions

3.1.5.1 - Le programme LISI Excellence HSE

Dès 2013, LISI a construit un programme sur mesure : LISI Excellence HSE (ou LISI E-HSE) qui est le cœur de son système de management de la santé sécurité au travail.

Ce programme ambitieux a pour but d'engager chaque collaborateur autour d'un objectif commun : la prévention de la santé sécurité au travail mais aussi la préservation de l'environnement. Il met à disposition de tous, des procédures et des outils afin d'atteindre les objectifs HSE. Il s'articule autour de 12 axes d'amélioration continue.

L'utilisation de certains outils est obligatoire, par exemple :

- LISI RM, outil logiciel qui vise à identifier, évaluer et maîtriser les risques HSE,
- Les Règles d'Or (ou Golden Rules), règles HSE communes à l'ensemble des sites LISI,
- L'Analyse des causes 8D, outil d'analyse des causes profondes des accidents et incidents.

D'autres outils sont disponibles en fonction des besoins spécifiques à chaque site, par exemple :

- « Je Vois - J'Agis », outil permettant à chaque collaborateur d'être acteur au quotidien face à une situation dangereuse et de développer la vigilance partagée,
- Formation « Missions HSE des superviseurs »,
- Bonnes pratiques énergies, incendie, …
- Outil « Gestion des Changements », afin de maîtriser les risques lors de la mise en place de nouveaux projets.

Par ailleurs, le thème HSE est le premier point abordé lors de chaque réunion :

- Réunions d'animation terrain (PSM),
- Comité de Pilotage hebdomadaire au niveau du Groupe,
- Présentation mensuelle des résultats de chaque division / Business Group / site,
- Comité de Direction et Comité Exécutif mensuel,
- Conseil de la performance annuel de chaque site.

Chez LISI, le processus d'audit interne E-HSE est méthodique, indépendant et documenté. Il vise à obtenir des preuves d'audit et à les évaluer objectivement pour déterminer le respect des exigences LISI. Les objectifs principaux des audits internes E-HSE sont de vérifier le respect des normes ISO 45001 et ISO 14001, d'évaluer la maturité et le niveau de déploiement du programme LISI Excellence HSE.

Le Manager RSE Groupe est responsable de l'application de la procédure d'audit interne, de la planification des audits internes et de la réalisation par des personnes compétentes. Un planning annuel est établi conjointement avec les divisions et validé par la Direction Générale du Groupe. Chaque site est, en principe, audité une fois tous les trois ans, bien que cette fréquence puisse varier en fonction des résultats des audits précédents.

Les résultats de l'audit sont présentés lors de la réunion de clôture, un compte-rendu est rédigé par le Lead auditeur et envoyé aux parties concernées. Les constats d'audit sont, selon le cas, identifiés en tant que bonnes pratiques, opportunités d'amélioration, points faibles ou non-conformités (mineures ou majeures). Un plan d'actions correctives doit être soumis dans le mois suivant la diffusion du compte-rendu définitif. Ce plan est validé par le Directeur HSE de la division concernée et le Lead auditeur, qui s'assure que les actions correctives permettent de résoudre les non-conformités et points faibles identifiés.

En 2025, 15 audits internes ont été réalisés, le planning a été respecté à 83 %. Les audits non réalisés ont été replanifiés en 2026.

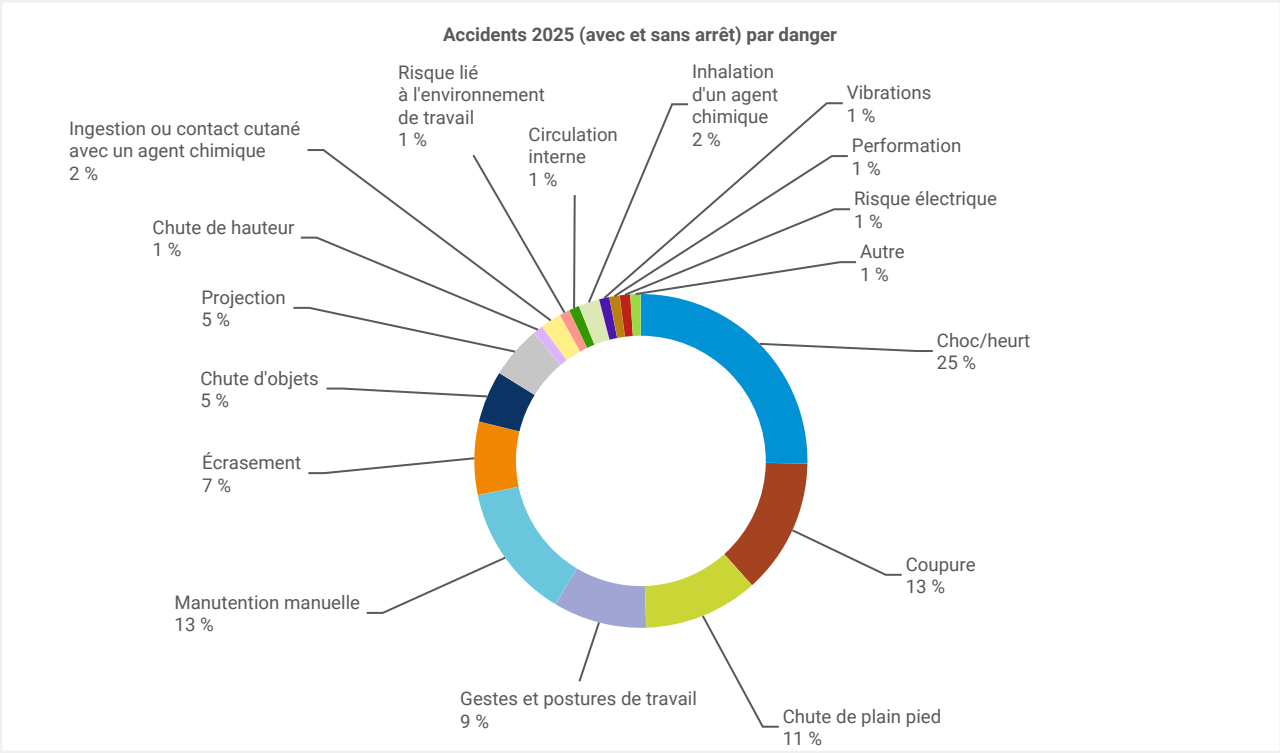
3.1.5.2 - Identification des principaux risques et dangers au travail

Les sites du Groupe LISI procèdent à l'évaluation des risques professionnels de leurs postes de travail, annuellement lorsque cela est requis par la réglementation, sinon au minimum tous les 3 ans. Cette évaluation a pour but d'identifier les risques significatifs et de mettre en œuvre les plans d'action nécessaires pour les éliminer et, si ce n'est pas possible, les réduire.

Une procédure groupe définit la méthodologie d'évaluation des risques. Elle est commune à l'ensemble des sites du Groupe.

En 2024, le Groupe a initié un changement de logiciel de pilotage des Évaluations des Risques Professionnels qui s'est terminé fin du premier semestre 2025.

Les principaux tableaux représentant les lésions en 2025 sont les suivants :



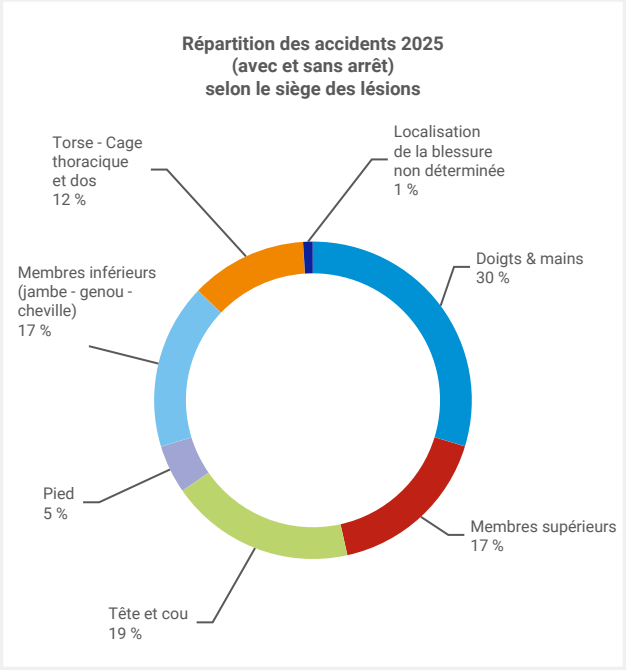
Les Situations à Haut Potentiel de Gravité (SHPG) :
Chez LISI, la sécurité des collaborateurs passe également par la maîtrise des Situations à Haut Potentiel de Gravité (SHPG). Ainsi le groupe a défini un processus pour identifier et maîtriser ces situations à haut potentiel de gravité. Il s'agit de situations qui sont ou pourraient être à l'origine d'un accident grave ou mortel.

Dans un premier temps, les sites ont identifié ces situations en se basant sur les résultats de leur évaluation des risques professionnels. Les sites ont ainsi déterminé le TOP 3 des SHPG afin de le faire valider par la direction HSE de la division.

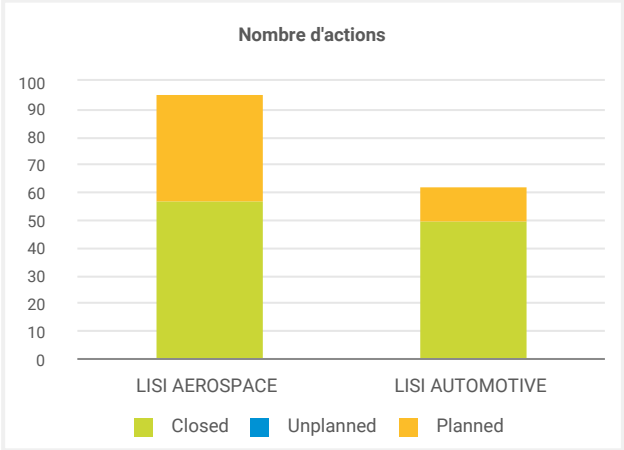
Chaque site a alors défini un plan de réduction des SHPG. Un reporting spécifique a été mis en place pour suivre l'avancement de ces actions et revu lors des réunions experts HSE.

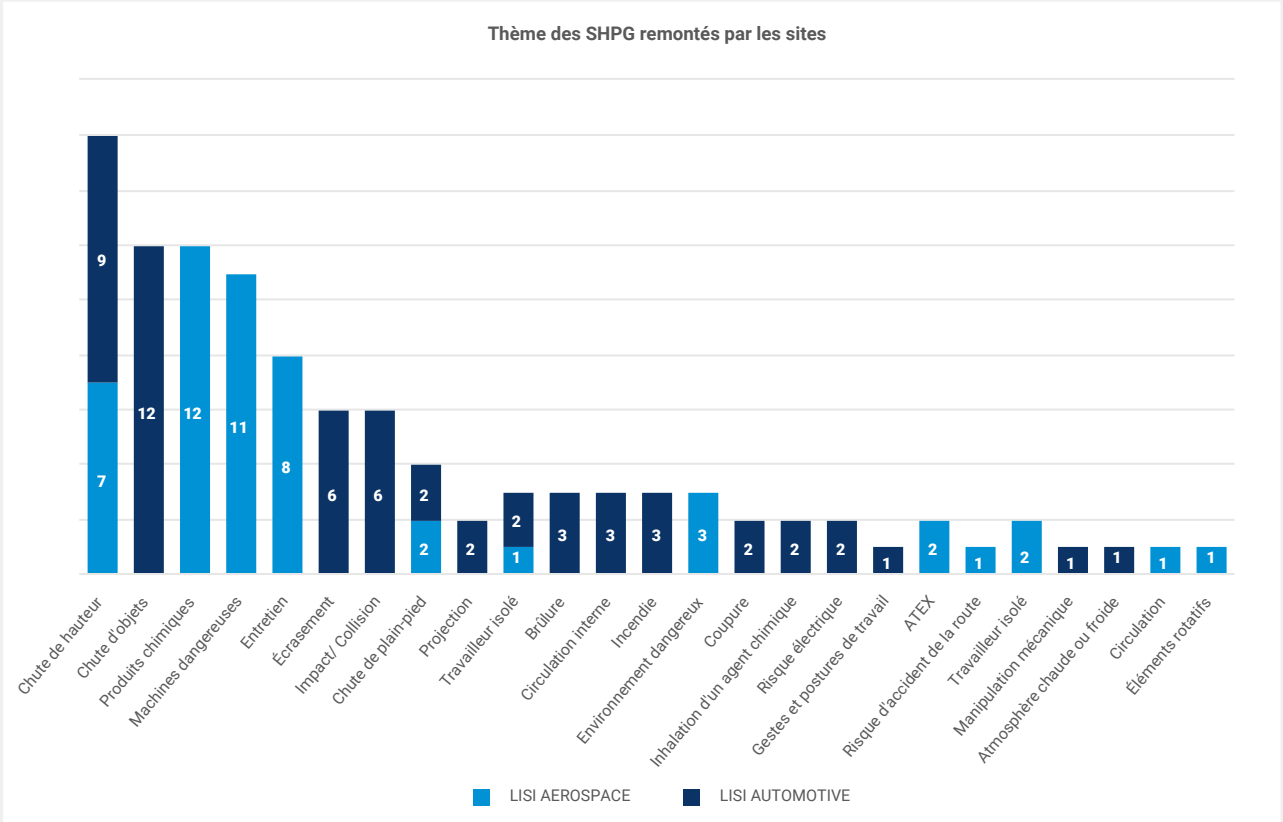
Lorsque les actions en lien avec une situation à haut potentiel de gravité sont mises en œuvre, une communication sous format « Bonne Pratique » est réalisée par le site. Cette communication est diffusée par le Groupe *via* le reporting HSE mensuel, les news Intranet, et d'autres canaux de communication internes.

À fin 2025, tous les sites ont bien identifié leur TOP 3 des SHPG. Le graphique ci-après représente la répartition par typologie de danger.



Toutes les actions pour réduire les SHPG ont été identifiées et enregistrées dans le logiciel HSE. À fin 2025, toutes les actions sont planifiées et 68 % ont déjà été finalisées. Les autres actions prennent du temps à la mise en œuvre et continuent d'être suivies lors des différentes routines.





3.1.5.3 - Formation et sensibilisation

Le Groupe LISI consacre de nombreuses ressources à la formation de son personnel tout au long de la vie professionnelle des salariés et intérimaires. Pour le domaine HSE, les formations mises en place sont les suivantes :

- L'accueil HSE général de tous les salariés et intérimaires : il reprend les notions essentielles comme la politique et les objectifs HSE, les règles d'or LISI, les équipements de protection individuels à porter sur le site, les situations d'urgence, les principaux risques du site, les notions de droit de retrait et de vigilance partagée, …
- L'accueil au poste de travail : il rappelle également tous les éléments relatifs à la santé-sécurité spécifiques au poste de travail. Ils sont présentés par un tuteur ou par le superviseur,
- Les formations régulières des salariés et intérimaires : il peut s'agir de :
  - Formations obligatoires pour tenir le poste de travail : permis cariste, habilitation électrique, …
  - Formations générales en lien avec la santé sécurité : secouriste, manipulation d'extincteurs, culture sécurité, etc.
  - Formations à destination des managers : « Mission HSE des superviseurs », responsabilités civiles et pénales, etc.

Afin de poursuivre le développement de la culture HSE, à partir de 2023, LISI s'est engagé à ce que 100 % des salariés du groupe participent à une formation / sensibilisation santé-sécurité chaque année. Le thème de la sensibilisation varie chaque année et il est défini lors des comités experts HSE. Une fois le thème fixé, le matériel de sensibilisation est établi et communiqué à l'ensemble des sites, qui sont en charge du déploiement auprès des salariés.

En 2025, le thème de l'année était « La Vigilance Partagée ». L'objectif 2025 a été atteint avec 9 835 personnes formées à travers une session de sensibilisation de 2h.

En 2026, la démarche se poursuit et la thématique retenue est « Les Nouvelles Règles d'Or HSE ».

3.1.5.4 - Plan d'amélioration santé sécurité

Au niveau du groupe :

Le plan d'amélioration HSE est inclus dans le A3 HSE (détaillé au §3.1.7).

Les sites, dont les résultats santé-sécurité ne sont pas au niveau attendu par le Groupe, peuvent faire l'objet d'un plan d'action spécifique (plan de rupture), suivi par la division concernée et / ou le Groupe.

En 2025, 10 sites ont été concernés par ce type de démarche.

Au niveau des sites :

Chaque site établit un plan d'amélioration santé-sécurité qui comprend les actions :

- Permettant d'atteindre les objectifs HSE du Groupe,
- Visant à supprimer ou réduire les risques significatifs de l'évaluation des risques professionnels,
- Correctives issues des analyses causales des accidents / incidents santé sécurité,
- Correctives à la suite des non-conformités des audits externes,
- Correctives à la suite des non-conformités et recommandations des audits internes,
- Issues des revues de direction des sites,
- Issues de la consultation / participation des salariés ou de leurs représentants.

Le service HSE pilote le suivi et l'avancement de ces plans d'amélioration. Différentes routines de suivi d'avancement sont mises en place sur les sites, par exemple :

- Réunions d'équipes journalières (PSM),
- Réunions hebdomadaires ou mensuelles des Comités de Direction site (suivi de A3, réunions CODIR…),
- Réunions HSE mensuelles,
- Revues annuelles lors de la Revue de Direction.

La responsabilité de réalisation de ces actions incombe aux pilotes des actions, qui peuvent être le service production, le service maintenance, le service HSE, …

De nombreuses actions d'amélioration de la santé et de la sécurité au travail ont été déployées en 2025 sur les sites du Groupe. Les exemples suivants illustrent cette démarche :

- Saint-Ouen-l'Aumône (France) : Installation d'une cisaille électrique à batterie équipée d'un équilibreur de charge, permettant la coupe de matière sans projection et réduisant les risques de troubles musculosquelettiques liés à la manutention.

- Heidelberg (Allemagne) : Déploiement de fourches antidérapantes magnétiques sur les chariots élévateurs. Ces équipements, fixés par aimantation sur les fourches, améliorent la sécurité du transport de marchandises en évitant leur glissement, notamment pour les charges sensibles ou non palettisées. Leur installation et leur retrait rapides et sans résidus facilitent leur utilisation opérationnelle.
- Cejc (République tchèque) : Remplacement des caillebotis standards par des caillebotis antidérapants dans l'atelier d'usinage, suite à une analyse des accidents révélant que 30 % des incidents (blessures et presque-accidents) étaient liés à des chutes de plain-pied sur ces équipements.

Le Groupe LISI a mis en place un groupe de travail dédié à la refonte et à l'enrichissement de ses Règles d'Or HSE. Cette démarche a conduit au développement du programme PRESERVE, qui élargit le référentiel initial de 4 règles à 10 règles fondamentales de prévention. Ce nouveau dispositif sera déployé lors des sessions de sensibilisation HSE organisées en 2026.

Les 10 Règles d'Or du programme PRESERVE couvrent l'ensemble des risques prioritaires identifiés au sein du Groupe :

1. Acteur de la prévention : « Je vois – j'agis »
2. Ordre, Rangement et Propreté « Poste de travail rangé, accident évité »
3. Circulation « Conducteur ou piéton, je respecte les règles de circulation »
4. EPI « Je porte toujours mes EPI »
5. Risques machines « Je vérifie avant de démarrer, je sécurise avant d'intervenir »
6. Manutentions manuelles & mécaniques « Chaque charge bien manipulée est un risque évité »
7. Travail en hauteur « Ma sécurité en hauteur dépend de mes choix au sol »
8. Lutte contre l'incendie « Je suis prêt à agir en cas de départ de feu »
9. Produits chimiques « Je manipule les produits chimiques avec prudence »
10. Environnement « J'adopte des gestes éco-responsables »

3.1.5.5 - Prévention des risques psycho-sociaux

En France, les salariés du Groupe LISI bénéficient des services du cabinet Workplace Options, afin de prévenir d'éventuels risques psychosociaux, quelle que soit leur origine, professionnelle ou personnelle.

Cette plateforme d'écoute et de soutien, composée de psychologues disponibles 24h/24 et 7j/7, permet à tout salarié d'obtenir l'aide d'un professionnel qualifié pour surmonter ses problèmes ou trouver une solution à ses difficultés qu'elles soient professionnelles, personnelles, familiales ou liées à une addiction.

Un appel téléphonique permet, de manière totalement confidentielle, la mise en relation du salarié avec un intervenant psychosocial de sa région, qui pourra ainsi établir un premier diagnostic. Le salarié pourra bénéficier d'une prise en charge des consultations pouvant aller jusqu'à 12 heures de traitement.

3.1.5.6 - Audits et Certifications

LISI est certifié selon les référentiels ISO 14001 : v2015 et ISO 45001 : v2018 par Bureau Veritas depuis 2021. Le Groupe est audité chaque année et un audit de suivi a été réalisé, avec succès, en 2025 afin de vérifier le maintien de la conformité à ces 2 normes.

35 sites sur les 41 (soit 85 %) ont la double certification ISO 14001 : v2015 & ISO 45001 : v2018, soit *via* la certification multisites LISI (35 sites), soit *via* une certification locale.

- Shanghai (Chine) : les certificats ISO 14001 & ISO 45001 émis depuis l'Europe ne sont pas reconnus par le gouvernement chinois. Ce site est donc certifié localement,
- Bangalore (Inde), Livonia (États-Unis), Queretaro (Mexique), et Suzhou (Chine) : le Groupe LISI doit mettre en place le système de management HSE du groupe avant de pouvoir les inclure dans la certification multisite,
- Ayguemorte-les-Graves (France) est complétement autonome et intégré (process, commercial, etc.). Même si le site n'est pas certifié, il applique les principes du système de management HSE du Groupe,

- Chaumont (France) est un nouveau site issu du déménagement d'une partie des installations du site de Bologne. Le site applique le système de management HSE du groupe. L'intégration dans le périmètre de certification groupe sera planifié quand le déménagement sera finalisé.

24 % des sites (10 sites) ont également la certification ISO 50001 : v2018 multisite ou à titre individuel. En 2025, le Business Group LISI AEROSPACE Fixations Europe est certifié sur l'ensemble de ses sites. LISI AEROSPACE ambitionne la certification ISO 50001 de l'ensemble de ses sites sur 2026 et 2027.

Enfin, 7 sites ont été évalués à titre individuel selon l'ISO 26000 : v2020 : Izmir (Turquie), Saint-Brieuc, Saint-Ouen-l'Aumône, Villefranche-de-Rouergue, Vignoux-sur-Barangeon (France), Tanger (Maroc), et Rugby (Royaume-Uni) en 2025.

A noter que les sites évoqués sont ceux tels que définis et repris dans les annexes des certificats émis à travers leur adresse. Leur nombre peut donc légèrement différer du nombre dans les présentations officielles.

3.1.6 Résultats et analyse

3.1.6.1 - Accidentologie

Objectif 2025 : obtenir un taux de fréquence des accidents de travail avec et sans arrêt inférieur à 6, salariés LISI et travailleurs intérimaires (TF_{Global}), et un taux de fréquence des accidents avec arrêt, salariés LISI (TF_{AA}) inférieur à 4.

LISI suit le TF_{Global} comme indicateur principal relatif à la santé sécurité des travailleurs. Il correspond au nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt des salariés LISI et des travailleurs intérimaires par million d'heures travaillées. Chaque accident avec ou sans arrêt qui intervient au sein du Groupe est reporté au plus haut niveau, c'est à dire jusqu'aux membres du Comité Exécutif.

Indicateur	2019	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL	Évolution en 10 ans	Évolution en 5 ans
TFAA salariés LISI	5,9	4,9	3,5	3,8	4,4	4,0	-46 %	-19 %
TFAA salariés LISI + intérimaires	6,8	5,7	4,4	4,1	4,7	4,5	-53 %	-12 %
TF Global salariés LISI	8,0	6,1	5,7	5,4	5,6	5,2	-51 %	-25 %
TF Global intérimaires	21,2	24,2	18,8	8,7	10,7	11,3	-78 %	68 %
TF Global salariés LISI + intérimaires	9,0	7,1	6,7	5,7	6,1	5,8	-58 %	-16 %

TFAA = nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées.

TF Global = nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées.

Année 2025	Salariés LISI	Travailleurs intérimaires	TOTAL
Nombre d'accidents sans arrêt	18	5	23
Nombre d'accidents avec arrêt	62	14	76
Nombre d'accidents mortels	0	0	0
TOTAL	**80**	**19**	**99**

Faits marquants de l'année 2025 :

- Le Groupe LISI poursuit l'amélioration de son accidentologie. Le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt pour les salariés LISI et intérimaires est très inférieur à l'objectif de 6 (TF Global $_{\text{salariés LISI + intérimaires}}$ = 5,8), soit une amélioration de 58 % en 10 ans et de 16 % en 5 ans.
- Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des salariés LISI ($TFAA_{LISI}$) a été divisé par 2 en 10 ans pour atteindre 4,0 accidents par million d'heures travaillées à fin 2025.
- 63 % des sites de production affichent un taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt inférieur à l'objectif de 6 et 34 % (13 sites) n'ont pas eu à déplorer d'accident en 2025 (taux de fréquence = 0).
- Le taux de gravité est de 0,19 jours d'arrêt pour les salariés LISI et les salariés intérimaires par millier d'heures travaillées à fin 2025.

Note : LISI MEDICAL n'est pas consolidé dans les données. L'entité cédée en cours d'année a enregistré 12 accidents (2 avec arrêt et 10 sans arrêt).

3.1.6.2 - Maladies professionnelles

Sur l'ensemble des sites de production du Groupe, 22 maladies professionnelles ont été reconnues par les autorités compétentes en 2025. Ce sont principalement des troubles musculosquelettiques (épicondylites, syndromes de la coiffe des rotateurs).

L'ensemble des sites travaillent à réduire les contraintes physiques en procédant à des analyses et des aménagements ergonomiques des postes de travail, ainsi qu'en limitant les poids des conteneurs ou en proposant des échauffements avant la prise de poste, voire en robotisant certaines opérations.

3.1.7 Perspectives et plans d'amélioration

Le Groupe LISI a mis à jour son plan stratégique Santé Sécurité Environnement sous format d'un « A3 HSE ».

Le « Vrai Nord » (objectif stratégique) de ce A3 est de « définir, déployer et promouvoir une culture, des outils et des pratiques permettant d'atteindre l'excellence en matière de santé, sécurité et environnement en cohérence avec les valeurs sociétales du groupe ».

Ce A3 se décline en 4 volets :

- 1 volet « Rentrer du travail en bonne santé »,
- 1 volet « Améliorer notre empreinte environnementale »,
- 1 volet « Respecter nos obligations et engagements en matière HSE »,
- 1 volet « Amélioration du système de management ».

Rentrer du travail en bonne santé :

Le Groupe a déployé un plan détaillé sur 3 axes :

- Réduire l'accidentologie, avec des actions de suivi renforcé des sites dont l'accidentologie n'est pas au niveau attendu, le partage des retours d'expérience, ...
- Déployer la culture HSE, avec des actions de sensibilisation, de formation de l'ensemble du personnel, y compris les directions de sites,
- Maitriser les situations à risques, avec des actions sur le suivi et le maintien de la conformité des machines, le plan de réduction des situations à haut potentiel de gravité, ...

3.2 PEOPLE - Conditions de travail des employés LISI & Développement du capital humain (ESRS S1)

3.2.1 Contexte et enjeux stratégiques

La raison d'être de LISI, « Façonner et partager des liens durables », constitue un engagement fort envers ses parties prenantes, au premier rang desquelles figurent les collaborateurs et collaboratrices.

En matière de conditions de travail et de développement du capital humain, cet engagement s'articule autour de cinq ambitions clés :

- Honorer la responsabilité sociale et sociétale de LISI,
- Offrir un environnement propice à la fois au bien-être et au développement des compétences et de carrière,
- Attirer et retenir les talents,
- Développer la diversité,
- Œuvrer positivement pour la collectivité et les territoires.

Dans un environnement en constante évolution, le Groupe est conduit à faire évoluer en permanence ses pratiques afin de répondre à des attentes croissantes en matière de conditions de travail, de qualité de vie au travail, de développement des compétences et de gestion de carrière.

Les enjeux des conditions de travail et du développement du capital humain sont multiples :

- **Performance et compétences** : Avec des transformations technologiques rapides, notamment l'automatisation, la digitalisation et l'intelligence artificielle, LISI doit s'assurer que ses équipes possèdent les compétences techniques et managériales nécessaires pour mettre le progrès technologique au service à la fois de la satisfaction des clients et de la performance du Groupe,
- **Attractivité** : Dans un contexte de guerre des talents, LISI doit continuellement travailler son image pour séduire les talents et diversifier ses recrutements,
- **Engagement des collaborateurs et rétention des talents** : La qualité de vie au travail, la communication interne, l'implication du personnel et la qualité du management sont des leviers essentiels pour fidéliser et fédérer les équipes autour d'objectifs communs,
- **Responsabilité sociale et sociétale** : Dans un contexte global de responsabilité élargie des entreprises, LISI veille à créer un impact positif, tant pour ses employés que pour les communautés locales.

Fidèle à ses engagements et ses valeurs, LISI s'attache à équilibrer performances économiques et sociales, et à créer un environnement de travail inclusif et engageant.

Acronymes souvent utilisés :

- *RH = Ressources Humaines*
- *LKI = LISI Knowledge Institute*
- *QVT = Qualité de Vie au Travail*
- *DRH ou RRH = Directeur ou Responsable des Ressources Humaines*

3.2.2 Politique et engagements

Fidèle à sa culture entrepreneuriale, LISI accorde à ses divisions une large latitude d'initiatives et d'actions, notamment en matière de management des ressources humaines.

LISI est en recherche constante du meilleur équilibre entre autonomie des divisions et ambition commune.

À cet effet, LISI a formulé en 2024 sa politique RH Groupe, nommée « *People Excellence@LISI - La politique LISI de développement du capital humain* ».

Cette politique formalise la vision et les attentes du Groupe dans de nombreux domaines.

Les principes directeurs sont :

- **Cohérence et lisibilité des pratiques** : Bien que chaque division dispose d'autonomie, il est essentiel que les pratiques RH s'inscrivent dans un cadre commun, pour offrir à chaque collaborateur des opportunités équitables d'épanouissement, de développement et de reconnaissance,
- **Valorisation des meilleures pratiques** : Le partage et la transversalisation des initiatives réussies permettent de renforcer l'efficacité collective,
- **Innovation et digitalisation** : Le développement du *e-learning* et les outils digitaux tels que FABRIQ et MERCATEAM témoignent d'un engagement à simplifier et automatiser les processus RH, tout en améliorant la gestion des talents et des compétences.

Axes prioritaires de la politique LISI de développement du capital humain :

- **Attractivité** : LISI mise sur une marque employeur forte, associée à des initiatives de proximité avec les écoles et universités, pour séduire les talents de demain. Les efforts pour diversifier les recrutements, notamment en intégrant davantage de femmes dans les métiers majoritairement masculins et le leadership, sont une priorité.
- **Développement des collaborateurs** : LISI a toujours promu la formation et le développement des talents. « LISI Knowledge Institute », l'université d'entreprise du Groupe, témoigne de l'ambition de LISI en matière de formation, de partage d'expérience, de développement des compétences, et de l'excellence technique, fonctionnelle et organisationnelle.
- **Qualité de vie et engagement** : Les plans d'actions QVT (qualité de vie au travail), et les initiatives locales en faveur de la santé, du bien-être et de l'engagement social, sociétal et citoyen, contribuent à maintenir un niveau élevé de satisfaction et de motivation parmi les équipes,
- **Diversité et inclusion** : Des actions spécifiques, telles que le lancement du réseau féminin interne WILL (*Women in LISI Life)* ou les partenariats ou adhésions à « Elles bougent », « *Women in Aerospace* » ou « Féminisons les métiers de l'*Aerospace* », témoignent de l'engagement du Groupe en faveur de la diversité, avec une attention particulière portée à l'équilibre femmes-hommes.

Tout en respectant la culture entrepreneuriale du Groupe et l'autonomie des divisions, la politique LISI de développement du capital humain s'inscrit dans une dynamique globale visant à faire des collaborateurs et collaboratrices les principaux acteurs de la réussite du Groupe.

Depuis plusieurs années, deux indicateurs RH sont retenus au sein de LISI comme indicateurs de suivi de l'axe People de la politique RSE. Ces indicateurs répondent aux enjeux de LISI quant à l'attractivité et la rétention des talents.

- Le taux de démission, calculé comme suit : nombre de démissions (hors abandons de poste) et de ruptures de période d'essai à l'initiative du salarié, divisé par le nombre de salariés inscrits. L'objectif fixé pour 2025 était de 6,5 % et a été tenu,

- Le pourcentage de femmes parmi les cadres, calculé ainsi : nombre de femmes cadres divisé par le nombre total de cadres. L'objectif fixé pour 2025 était de 29,0 %. L'année s'est terminée à 28,0 %. La représentation des femmes parmi les cadres est toutefois supérieure au pourcentage global de femmes dans l'organisation. La notion de cadre est définie au chapitre 3.2.5.1.

3.2.3 Impacts, risques et opportunités (IRO)

Le tableau ci-dessous reprend les Impact, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu des conditions de travail des employés de LISI et du Capital Humain.

ESRS	Enjeux	Impacts et Risques	Opportunités
S1	Les conditions de travail de la main d'œuvre propre recouvrent les aspects matériels (contraintes physiques, moyens, conditions sanitaires, etc.), organisationnels (dialogue social, temps de travail, rythme de travail, autonomie et marge de manœuvre, etc.), légaux (droit à la négociation collective, liberté d'association, liberté d'information, consultation des salariés, ...) et psychosociaux (relations avec les clients, la hiérarchie et les collègues, le sentiment d'utilité, etc.) dans lesquels est exercée l'activité professionnelle des collaborateurs directs de l'entreprise.	■ Dégradation des conditions sociales (risque de grèves, perte de productivité, ...), ■ Impact réputationnel.	■ Innovation sociale et technique, ■ Impact positif sur la marque employeur, ■ Augmentation de la productivité.
BD	Accompagner les salariés dans la transformation de leurs métiers.	■ Fuite des talents, ■ Augmentation des salaires, ■ Temps de formation non productif, ■ Tension sur des compétences clés (pas de poste pourvu), ■ Dégradation du savoir-faire avec risque de perte de compétitivité ou d'innovation.	■ Attirer les talents, ■ Rétention du personnel, ■ Amélioration de la rentabilité et de la production, ■ Polyvalence du personnel, ■ Contribuer à la marque employeur.

3.2.4 Gouvernance et ressources

Chaque site du Groupe est doté d'une équipe généraliste RH, animée par un DRH ou RRH site.

Chacune des divisions du Groupe est dotée d'un ou deux DRH division, lesquels animent, de manière fonctionnelle, le réseau des DRH ou RRH sites et / ou de Business Groups.

LISI compte depuis 2023 un DRH Groupe, membre du Comité Exécutif. Celui-ci anime le Comité RH LISI, composé des DRH des divisions et de Business Groups, ainsi que de ressources spécialistes RH centrales. Le Comité RH LISI se réunit 4 fois par an, permettant non seulement le partage d'information et de bonnes pratiques, mais aussi un alignement sur des initiatives RH clés, ayant vocation à être déployées dans l'ensemble de l'organisation.

La méthodologie de collecte des données quantitatives et qualitatives RH figurant au chapitre 3.2.5 a été la suivante :

- **Données quantitatives** : elles ont été renseignées par les responsables RH locaux ou au niveau division dans une table de données protégée, structurée en plusieurs onglets thématiques, comprenant des contrôles et verrous intégrés garantissant la cohérence des données.
- **Données qualitatives** : elles ont été collectées auprès des responsables RH locaux *via* un fichier texte répertoriant l'ensemble des thèmes sur lesquels les sites étaient invités à partager les actions ou initiatives jugées exemplaires en termes de bonnes pratiques.

3.2.5 Actions & Résultats

3.2.5.1 - Effectifs, recrutements et rotation du personnel

Effectifs inscrits

Au 31/12/2025, nos effectifs inscrits s'élèvent à 9 634.

Salariés inscrits s'entend des salariés LISI sous contrats à durée indéterminée, durée déterminée, ou contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.

La division LISI MEDICAL est sortie du périmètre du Groupe le 31 octobre 2025. Elle représentait un effectif de 846 salariés inscrits à fin 2023, et 812 salariés inscrits à fin 2024. Elle n'apparaît plus dans les effectifs inscrits au 31/12/2025.

À noter, également, en 2025, la sortie du périmètre LISI de LISI AUTOMOTIVE Nomel (La Ferté-Fresnel, France, 185 salariés inscrits), et l'entrée de LISI AUTOMOTIVE Hungary (Györ, Hongrie, 88 salariés inscrits).

Évolution des salariés inscrits	2021	2022	2023	2024	2025	Variation
LISI AEROSPACE	5 402	5 551	5 871	6 279	6 630	5,6 %
LISI AUTOMOTIVE	3 273	3 298	3 202	3 076	2 907	(5,5 %)
LISI MEDICAL	768	780	846	812		(100,0 %)
LISI CORPORATE	37	47	95	95	97	2,1 %
TOTAL	**9 480**	**9 676**	**10 014**	**10 262**	**9 634**	**(6,1 %)**

Répartition des effectifs par division :

- 69 % LISI AEROSPACE
- 30 % LISI AUTOMOTIVE
- 1 % LISI CORPORATE

Répartition par type de contrat et par genre

Les effectifs inscrits se répartissent comme suit :

- 23,8 % de femmes et 76,2 % d'hommes
- 92,0 % de CDI, 4,7 % de CDD et 3,3 % d'apprentis ou contrats de professionnalisation

Répartition des effectifs inscrits par type de contrat et genre	Femmes	Hommes	Total
CDI	2 114	6 748	8 862
CDD (hors apprentis)	106	348	454
Apprentis	76	242	318
Total	**2 296**	**7 338**	**9 634**

Répartition par pays

LISI est présent dans 14 pays. La France représente 51,1 % des effectifs inscrits, suivie des États-Unis (13,9 %), de l'Allemagne (6,5 %) et de la Turquie (5,5 %).

Répartition par zone géographique :

Répartition par zone géographique	Total
EMEAI (Europe, Moyen-Orient, Afrique, Inde)	77,8 %
NAM (Amérique du Nord)	20,7 %
APAC (Asie-Pacifique)	1,5 %
Total	**100,0 %**

Effectif par pays	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI CORPORATE	TOTAL	%
Allemagne	6	617	–	623	6 %
Canada	314	5	–	319	3 %
Chine	–	141	–	141	1 %
Espagne	–	164	–	164	2 %
France	3 805	1 027	91	4 923	51 %
Inde	249	–	–	249	3 %
Maroc	111	63	–	174	2 %
Mexique	–	333	–	333	3 %
Pologne	201	–	–	201	2 %
République tchèque	–	178	–	178	2 %
Hongrie	–	88		88	1 %
Turquie	534	–	–	534	6 %
Royaume-Uni	364	–	–	364	4 %
États-Unis	1 046	291	6	1 343	14 %
TOTAL	**6 630**	**2 907**	**97**	**9 634**	

La répartition des CDI, CDD et apprentis par pays est la suivante :

- Contrat à Durée Indéterminée (CDI) : 92,0 %
- Contrat à Durée Déterminée (CDD) : 4,7 %
- Apprentis : 3,3 %

	France	USA	Canada	Mexique	Royaume-Uni	Allemagne	Espagne	République Tchèque	Hongrie	Pologne	Maroc	Turquie	Inde	Chine	Totaux
CDI	4 573	1 336	319	333	348	568	164	153	88	169	168	455	98	90	**8 862**
CDD	116	0	0	0	2	36	0	25	0	32	6	79	107	51	**454**
Apprentis	234	7	0	0	14	19	0	0	0	0	0	0	44	0	**318**
Total	**4 923**	**1 343**	**319**	**333**	**364**	**623**	**164**	**178**	**88**	**201**	**174**	**534**	**249**	**141**	**9 634**
% en CDI	92,9 %	99,5 %	100,0 %	100,0 %	95,6 %	91,2 %	100,0 %	86,0 %	100,0 %	84,1 %	96,6 %	85,2 %	39,4 %	63,8 %	92,0 %

La répartition hommes / femmes est la suivante :

- Hommes : 76,2 %
- Femmes : 23,8 %

Répartition par pays :

	France	USA	Canada	Mexique	Royaume-Uni	Allemagne	Espagne	République Tchèque	Hongrie	Pologne	Maroc	Turquie	Inde	Chine	Totaux
Hommes	3 816	990	289	147	295	503	136	125	32	83	146	484	219	73	**7 338**
Femmes	1 107	353	30	186	69	120	28	53	56	118	28	50	30	68	**2 296**
Total	**4 923**	**1 343**	**319**	**333**	**364**	**623**	**164**	**178**	**88**	**201**	**174**	**534**	**249**	**141**	**9 634**
% de femmes	22,5 %	26,3 %	9,4 %	55,9 %	19,0 %	19,3 %	17,1 %	29,8 %	63,6 %	58,7 %	16,1 %	9,4 %	12,0 %	48,2 %	23,8 %

- **Répartition cadres et non-cadres**

Au sein de LISI, la répartition cadres et non-cadres est une des dimensions importantes des analyses et reportings RH. La définition des cadres a été revue en 2023 afin de correspondre au mieux, sur les sites étrangers, au concept français de cadre.

Sont considérées comme cadres :

- En France, les personnes dont le poste relève des classes d'emploi 11 à 18 de la Convention Collective Nationale de la Métallurgie,
- Dans les pays hors France, les personnes des catégories suivantes :
  - Exempt (États-Unis, Pologne et Turquie),
  - Managers, directeurs et directeurs généraux (Canada, Royaume-Uni, Espagne, Mexique, République Tchèque, Hongrie, Chine, Inde),
  - Cadres et assimilés Cadres (Maroc),
  - EG12 et salariés *hors tariff* (Allemagne, Kierspe), EG13 et salariés *hors tariff* (Allemagne, Heidelberg), EG14 et salariés *hors tariff* (Allemagne, Mellrichstadt).

Au 31/12/2025, la répartition cadres / non-cadres parmi les salariés inscrits est la suivante :

	Non-cadres	Cadres	% de Cadres
LISI AEROSPACE	5 776	854	12,9 %
LISI AUTOMOTIVE	2 472	435	15,0 %
LISI CORPORATE	41	56	57,7 %
TOTAL GROUPE	**8 289**	**1 345**	**14,0 %**

Pyramide des âges

À fin 2025, la pyramide des âges des salariés inscrits est la suivante :

Âge	Femmes	Hommes	Total	Proportion	Dont Femmes	Dont Hommes
< 25 ans	181	668	849	8,8 %	21,3 %	78,7 %
25-30 ans	261	893	1 154	12,0 %	22,6 %	77,4 %
31-35 ans	285	888	1 173	12,2 %	24,3 %	75,7 %
36-40 ans	284	970	1 254	13,0 %	22,6 %	77,4 %
41-45 ans	267	1 016	1 283	13,3 %	20,8 %	79,2 %
46-50 ans	323	875	1 198	12,4 %	27,0 %	73,0 %
51-55 ans	301	866	1 167	12,1 %	25,8 %	74,2 %
56-60 ans	268	782	1 050	10,9 %	25,5 %	74,5 %
61 et plus	126	380	506	5,3 %	24,9 %	75,1 %
TOTAL	**2 296**	**7 338**	**9 634**	**100,0 %**	**23,8 %**	**76,2 %**

La répartition par tranche d'âge est la suivante :

- Moins de 30 ans : 20,8 %
- Entre 31 et 50 ans : 50,9 %
- Plus de 50 ans : 28,3 %

La pyramide des âges est la suivante, par pays :

	France	USA	Canada	Mexique	Royaume-Uni	Allemagne	Espagne	République Tchèque	Hongrie	Pologne	Maroc	Turquie	Inde	Chine	Totaux
< 25 ans	420	100	8	85	39	41	0	21	8	16	30	17	58	6	**849**
25-30 ans	554	153	30	62	31	70	3	18	6	21	66	56	64	20	**1 154**
31-35 ans	577	105	25	62	51	67	10	20	17	34	48	62	66	29	**1 173**
36-40 ans	585	160	50	42	46	68	11	29	10	27	15	136	43	32	**1 254**
41-45 ans	636	128	44	27	65	64	26	31	13	26	10	170	12	31	**1 283**
46-50 ans	687	138	54	29	41	76	27	25	11	29	0	68	3	10	**1 198**
51-55 ans	703	166	44	18	34	70	38	20	14	29	3	19	2	7	**1 167**
56-60 ans	629	177	31	7	26	101	35	8	7	17	1	5	1	5	**1 050**
61 ans et plus	132	216	33	1	31	66	14	6	2	2	1	1	0	1	**506**
Total	**4 923**	**1 343**	**319**	**333**	**364**	**623**	**164**	**178**	**88**	**201**	**174**	**534**	**249**	**141**	**9 634**

Embauches externes

Les entrées de salariés inscrits ont été les suivantes sur 2025 (hors LISI MEDICAL) :

	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Total entrées CDI	**1 675**	**1 909**	**1 619**	**Non disponible**	**1 433**
dont CDI Cadres	204	257	239	Non disponible	190
Total entrées CDD	**420**	**307**	**215**	**Non disponible**	**275**
dont CDD Cadres	31	18	17	Non disponible	24
TOTAL ENTRÉES (CDI+CDD)	**2 095**	**2 216**	**1 834**	**Non disponible**	**1 708**
dont Cadres	235	275	256	Non disponible	214
Total entrées Apprentis	**n.d.**	**149**	**181**	**Non disponible**	**195**
TOTAL ENTRÉES (CDI+CDD+APPRENTIS)	**2 095**	**2 365**	**2 015**	**Non disponible**	**1 903**

Les entrées de salariés inscrits ont été les suivantes par division :

- LISI AEROSPACE : 1 214, soit 63,8 % des entrées,
- LISI AUTOMOTIVE : 673, soit 35,4 % des entrées, dont 88 entrées liées à la création de LISI AUTOMOTIVE Hungary,
- LISI CORPORATE : 16, soit 0,8 % des entrées.

Sorties de salariés inscrits

En 2025, 2 531 salariés ont quitté le Groupe :

- 2 167 en contrat à durée indéterminée
- 163 en contrat à durée déterminée
- 201 en contrat d'apprentis ou de professionnalisation

Parmi les salariés inscrits en CDI, les motifs de sorties sont les suivants :

Ruptures de contrat à durée indéterminée par nature, statut et genre	Femmes		Hommes		TOTAL	Proportion
	Cadres	Non-cadres	Cadres	Non-cadres		
Fin de période d'essai à l'initiative du salarié	2	8	7	22	39	1,8 %
Fin de période d'essai à l'initiative de l'employeur	8	39	12	49	108	5,0 %
Démission	16	160	43	269	488	22,5 %
Abandon de poste	–	77	1	72	150	6,9 %
Départ en retraite	5	24	12	80	121	5,6 %
Rupture conventionnelle	8	15	17	51	91	4,2 %
Licenciement	4	46	17	100	167	7,7 %
Transfert vers autre site du Groupe	4	3	16	9	32	1,5 %
Décès	–	–	–	13	13	0,6 %
Autre(s) motif(s) de fin de contrat	2	–	–	6	8	0,4 %
Sortie de périmètre	40	161	106	643	950	43,8 %
Total	**89**	**533**	**231**	**1 314**	**2 167**	**100,0 %**
Proportion	4,1 %	24,6 %	10,7 %	60,6 %	100,0 %	
dont départs volontaires	*26*	*183*	*67*	*342*	*618*	*28,5 %*
Proportion sur les départs volontaires	*4,2 %*	*29,6 %*	*10,8 %*	*55,3 %*	*100,0 %*	

Les départs volontaires regroupent :

- Les démissions
- Les fins de période d'essai à l'initiative du salarié
- Les ruptures conventionnelles

Sur les 950 sorties de périmètre, 179 résultent de la cession de LISI AUTOMOTIVE Nomel, 771 de la cession de la division LISI MEDICAL.

Taux de démissions

L'indicateur suivi au sein de LISI pour apprécier la rotation subie du personnel est le taux dit « taux de démission ».

Cet indicateur prend en compte les motifs de départ suivants :

- Démissions,
- Fin de période d'essai à l'initiative du salarié.

Ne sont pas pris en compte dans le taux de démission, les abandons de poste, dont 124 des 150 intervenus en 2025 sont concentrés sur le Mexique, où la pratique est courante au cours des premiers mois d'activité.

Par ailleurs, seuls les départs de salariés sous contrat de travail à durée indéterminée (CDI) sont retenus pour le calcul du taux de démission.

Mode de calcul du taux de démission : (nb de démissions + nb de ruptures de période d'essai à l'initiative du salarié) ÷ Nb inscrits fin d'année. À compter de l'exercice 2025, le dénominateur est limité aux seuls salariés inscrits CDI (8862).

Le taux de démission de l'année 2025 s'élève à 5,9 %, en amélioration par rapport à 2024 (6,8 %).

	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Taux de « démission » hors abandon de poste	8,8 %	8,1 %	6,8 %	Non disponible	5,9 %
Nb d'inscrits	9 676	10 014	10 262	Non disponible	8 862
Nb de « démissions » hors abandon de poste	849	808	695	Non disponible	527

Les véritables démissions (hors abandons de poste et ruptures de période d'essai à l'initiative du salarié) se sont décomposées de la manière suivante en 2025, par tranches d'ancienneté à la date de notification de la démission :

Démissions, par ancienneté à la date de remise de la démission, statut et genre	Femmes		Hommes		TOTAL	Proportion
	Cadres	Non-cadres	Cadres	Non-cadres		
0 à 1 an	3	74	7	104	188	38,5 %
1 à 2 ans	3	32	14	51	100	20,5 %
2 à 3 ans	4	15	6	37	62	12,7 %
3 à 5 ans	4	14	5	22	45	9,2 %
5 à 10 ans	–	13	7	33	53	10,9 %
10 à 20 ans	2	11	3	17	33	6,8 %
20 à 30 ans	–	1	1	4	6	1,2 %
30 ans et plus	–	–	–	1	1	0,2 %
Total	**16**	**160**	**43**	**269**	**488**	**100,0 %**

- **Taux de rotation du personnel**

La rotation du personnel est mesurée au moyen du taux de rotation calculé comme suit : ((Nombre d'entrées + Nombre de sorties d'inscrits sur l'année) ÷ 2) ÷ Effectif inscrit au 31 décembre de l'année précédente.

Pour l'année 2025, la rotation du personnel est mesurée sur le périmètre retraité suivant : hors LISI MEDICAL et LISI AUTOMOTIVE Nomel (cessions 2025), hors également LISI AUTOMOTIVE Hungary (acquisition 2025).

Le taux de rotation 2025 ainsi défini s'élève à 18,1 %, en amélioration par rapport à 2024 (18,9 %)

	2022	2023	2024	2025
Taux de rotation	20,2 %	21,9 %	18,9 %	18,1 %

En 2025, le taux de rotation par plateforme géographique est le suivant :

- Europe : 12,9 %
- USA et Canada : 23,6 %
- Reste du monde (Mexique, Chine, Inde) : 56,7 %

Le Mexique, avec un taux de rotation de 93,4 % liés à des pratiques locales de gestion des entrées / sorties de personnel influe fortement sur le taux consolidé. Sans la zone « Reste du monde », le taux de rotation consolidé du Groupe est à 14,9 %.

- **Travail à temps partiel :**

  À fin 2025, 284 salariés en CDI travaillaient à temps partiel au sein du Groupe, soit 3,2 % de l'effectif CDI, parmi lesquels :

  – 151 femmes,

  – 133 hommes.

- **Travailleurs contingents :**

  LISI distingue trois types de travailleurs contingents considérés comme *« own workforce »* au sens de la CSRD :

  – Les travailleurs intérimaires,

  – Les managers de transition,

  – Les prestataires de service.

- **Travailleur intérimaire** désigne une personne employée par une agence d'intérim et placée à un poste temporaire au sein de l'entreprise pour répondre à un besoin ponctuel spécifique en personnel. Ces employés peuvent également être utilisés pour remplacer des salariés absents ou pour aider à gérer des augmentations temporaires de la charge de travail ou de l'activité.

- **Les managers de transition** sont des professionnels temporaires engagés pour occuper des postes de direction ou de management de manière temporaire, afin

de gérer des périodes de transition, de changement ou de crise au sein de l'organisation.

- **Un prestataire de service** est un travailleur indépendant ou une personne déléguée par une société de prestation de services, qui contribue directement à certaines activités du site, en étant basé à temps plein sur celui-ci et qui effectue un travail spécifique conformément aux termes d'un contrat entre LISI et le prestataire ou l'entreprise de prestation de services qui l'emploie. Les prestataires assurant des activités annexes, telles que le nettoyage des bureaux, la restauration collective ou des interventions extérieures occasionnelles (ex. maintenance), ne sont pas inclus dans cette définition.

En 2025 :

- Le nombre le plus élevé de travailleurs intérimaires présents en fin de mois sur chacun des sites LISI est au total de 1 224.
- Les travailleurs intérimaires ont représenté sur 2025 un effectif équivalent temps plein (ETP) de 925, répartis comme suit :
  - Sites de l'Union Européenne (UE) : 641 ETP,
  - Sites hors Union Européenne : 284 ETP.
- Le nombre le plus élevé de managers de transitions présents simultanément sur chacun des sites LISI s'est élevé à 12 ; tous au sein de l'UE.
- Le nombre le plus élevé de prestataires de services présents simultanément sur chacun des sites LISI s'est élevé à 189 (179 en UE, 10 hors UE).

- **Répartition des 925 ETP intérimaires, par pays** :

	France	USA	Canada	Mexique	Royaume-Uni	Allemagne	Espagne	République Tchèque	Hongrie	Pologne	Maroc	Turquie	Inde	Chine	Totaux
ETP Intérimaires	625	44	–	–	4	11	3	–	3	–	191	–	0	45	925
Proportion	67,6 %	4,8 %	– %	– %	0,4 %	1,2 %	0,3 %	– %	0,3 %	– %	20,6 %	– %	– %	4,9 %	100,0 %

3.2.5.2 - Attractivité

- **Marque employeur**

Au sein de LISI, de nombreux éléments contribuent à la marque employeur, parmi lesquels :

- L'histoire séculaire du Groupe, sa raison d'être, ses valeurs,
- Ses activités (aéronautique, automobile), produits et métiers de passion,
- Ses engagements en faveur de l'environnement, de la préservation des ressources et de la baisse des émissions de CO_2,
- Ses engagements en faveur de la qualité de vie au travail,
- Ses engagements en faveur de la diversité et de l'inclusion,
- Son ancrage dans les territoires dans lesquels il exerce ses activités.

La mise en avant de la marque employeur étant essentielle pour attirer les talents, les équipes communication ont significativement développé ces dernières années la présence de LISI sur les réseaux sociaux, avec des communications tournées en grande partie vers les candidats potentiels.

La jeune génération, notamment les stagiaires et apprentis, ainsi que les femmes, sont souvent valorisés.

En 2025, LISI sur les réseaux sociaux, c'est :

- 17 publications thématiques visant au développement général de la marque employeur,
- 14 publications sur le Salon international de l'air et de l'espace (SIAE),
- 13 publications sur la stratégie, la vision, les chiffres clés,
- 8 publications sur l'histoire et les valeurs du Groupe,
- 8 publications orientées offres d'emploi, page carrière et recrutement,
- 5 publications sur le Digital & l'IA,
- 4 publications RSE,
- 4 publications relatives à des récompenses ou reconnaissances reçues,
- 3 publications mettant à l'honneur les femmes de LISI,
- 2 publications HSE,
- 1 publication valorisant nos stagiaires et apprentis.

Ceci sans compter les publications effectuées par les divisions sur leurs propres pages.

- **Promotion de l'industrie, et des métiers**

Les sites vont régulièrement à la rencontre des candidats potentiels à l'occasion de forums ou salons de l'emploi, qu'ils soient locaux, régionaux, ou d'envergure nationale. Ils mènent régulièrement des actions de promotion des métiers industriels, accueillent des visites (collégiens, lycéens, étudiants, etc.), voire organisent des journées portes ouvertes.

Exemples d'initiatives ou réalisations 2025 :

- Le site LISI AEROSPACE de City of Industry (Etats-Unis) a accueilli 35 élèves du lycée local South El Monte.
- Le site LISI AEROSPACE de Villefranche-de-Rouergue (France) a reçu une quarantaine d'étudiants venus du monde entier dans le cadre de la French Sumer School d'IMT Mines Albi.

Stages et apprentissage

LISI encourage le recours à l'apprentissage, afin à la fois d'attirer de futurs talents, de rajeunir les équipes, et d'assurer la transmission des connaissances et des compétences des employés plus expérimentés vers la nouvelle génération.

À fin 2025, 318 apprentis ou contrats de professionnalisation étaient présents au sein du Groupe (hors LISI MEDICAL), dont 195 arrivés en cours d'année.

De nombreuses initiatives sont prises pour faciliter leur intégration et stimuler leur désir de rester chez LISI. Par exemple :

- Le site LISI AEROSPACE de Carpète (France) a organisé sa première Journée des alternants, réunissant nouveaux arrivants et promotions précédentes autour d'un moment à la fois convivial et collaboratif.
- Le site LISI AEROSPACE de Saint-Brieuc (France) a organisé un « Petit déjeuner des alternants », réunissant alternants et tuteurs. L'objectif : favoriser la rencontre ; créer du lien et renforcer la cohésion.
- En novembre 2025, LISI AUTOMOTIVE a organisé sa 3e édition de la « Matinée d'intégration des apprentis », dédiée à la découverte du Groupe et de la division, et à la création de premiers liens entre futurs collègues.

Soulignons qu'une apprentie du site LISI AEROSPACE de Bologne (France), après avoir remporté la médaille d'or régionale du concours « Un des meilleurs ouvriers de France » en usinage, a brillamment participé à la finale nationale.

147 apprentis sont arrivés au terme de leur contrat d'apprentissage ou de professionnalisation en 2025. Parmi ceux-ci :

- 14 ont été embauchés sous contrat à durée déterminée au terme de leur contrat d'apprentissage,
  - 27 ont été embauchés sous contrat à durée indéterminée,
  - Soit un taux de « conversion » des apprentis de 27,9 %.
- LISI a accueilli 513 stagiaires en 2025.

Labels et récompenses

LISI est régulièrement reconnu pour sa qualité d'employeur par des labels ou reconnaissances externes :

- Le site de Rugby (Royaume-Uni) est labellisé *Investors in People®*, niveau Gold, depuis mars 2021.

- En 2025 :
- Pour la quatrième année consécutive, LISI a été labellisé par Deloitte *Best Managed Companies*,,
- L'ensemble des sites américains, canadien et turc de la division LISI AEROSPACE ont été officiellement certifiés *Great Place to Work®*,
- Après une enquête réalisée, LISI AEROSPACE a obtenu le label *HappyIndex®Trainees* 2026,
- Le site LISI AUTOMOTIVE de Monterrey (Mexique) a reçu la distinction ELSAA, reconnaissance décernée par l'Institut mexicain de la sécurité sociale et le Ministère du travail, aux lieux de travail démontrant un engagement fort en faveur de la santé et du bien-être général de leurs salariés.

Relations écoles

Attirer les talents nécessite pour LISI d'être proche des écoles et universités formant les futurs talents, et de se faire connaître des étudiants avant leur premier choix d'entreprise.

LISI incite ses sites à entretenir des partenariats structurés avec les écoles correspondant à ses métiers et besoins de recrutement : :

- LISI AUTOMOTIVE est partenaire depuis 2019 de l'ESTA (École Supérieure des Technologies et des Affaires) de Belfort, et dispose d'une convention avec l'ESFF (École Supérieure de Fonderie et de Forge), unique école supérieure de forge en France.
- LISI AUTOMOTIVE est également mécène du programme « Vers l'industrie du futur » des Arts et Métiers : depuis septembre 2025, les étudiants du campus de Metz bénéficient d'événements dédiés et d'échanges privilégiés avec les équipes de la division.

Cooptation

La cooptation donne accès à des candidats complémentaires des autres canaux de recrutement. Elle est pratiquée sur une dizaine de sites en France et dans plusieurs pays (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Turquie, Pologne, Mexique).

Plusieurs sites versent des primes de cooptation, soit forfaitaires, soit fonction du niveau du poste. Certains sites l'appliquent à tous les recrutements, d'autres la réservent aux postes à forte tension de recrutement. :

- En 2025, 168 postes ont été pourvus par cooptation, soit 8,8 % des embauches. Les plus nombreuses sont intervenues sur les sites de Saint-Ouen-l'Aumône (45 embauches), Rugby (23), Torrance (15) et Beyssac (11).

3.2.5.3 - Formation, compétences et gestion des talents

Développement des compétences et formation

LISI est attaché à ce que chaque collaborateur accède tout au long de sa carrière aux actions de développement de compétences nécessaires à la tenue de son poste et à la réalisation de son parcours dans l'entreprise.

Le développement des compétences ne se limite pas à la formation traditionnelle et englobe diverses méthodes : mentorat, coaching par le responsable ou les pairs, et accompagnement individualisé ou assignation de tâches ou projets exigeants. Nous encourageons aussi le partage des connaissances par les collègues, la hiérarchie et les experts.

- LISI consacre des ressources importantes au développement des compétences. En 2025, sur l'ensemble des sites, hors LISI MEDICAL, 175 696 heures de formation ont été réalisées.

La répartition entre les hommes et les femmes s'établit comme suit :

- Hommes : 134 896 heures (76,8 %),
- Femmes : 40 800 heures (23,2 %).

En 2025, hors LISI MEDICAL :

- L'investissement formation a représenté près de 4,9 M€.
- Les salariés en CDI et en CDD ont, en moyenne, reçu 18,9 heures de formation sur l'année.
- 8 979 salariés en CDI et en CDD, soit 96,4 % d'entre eux, ont bénéficié d'au moins une formation.

Statistiques formation	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Nb d'heures de formation	154 691	220 472	177 234	Non disponible	175 696
Dépenses de formation en €	5 372 877	5 905 866	5 490 155	Non disponible	4 853 011
Nb de salariés formés	9 668	10 700	9 279	Non disponible	8 979
Nb d'heures par salarié formé	16,0	20,6	19,1	Non disponible	19,6
Dépenses par salarié formé	556	552	592	Non disponible	540
% de femmes dans les heures de formation	22,9 %	19,1 %	25,8 %	Non disponible	23,2 %

LKI, l'université d'entreprise du groupe LISI

LISI dispose depuis 2021 de sa propre université d'entreprise dénommée LKI, *(LISI Knowledge Institute)*, basée au siège du Groupe à Grandvillars. La vocation et la mission de LKI sont de :

- déployer la culture et la vision managériale de LISI au sein du Groupe,
- accompagner les collaborateurs dans leur développement de carrière,
- contribuer à l'excellence technique, fonctionnelle et organisationnelle du Groupe et de ses filiales,
- accompagner le déploiement des programme structurants LISI (LEAP, E-HSE, COS).

LKI constitue un pilier dans la stratégie de développement des compétences au sein du Groupe. C'est également un outil important de fidélisation des talents.

LKI propose un catalogue de 39 formations, parmi lesquelles les formations de management et de leadership phares que sont les programmes :

- **Take-off** (fondamentaux du management de proximité),
- **Boost** (management niveau avancé),
- **Expand** (programme de développement du leadership destiné à développer les leaders de demain).

Les programmes *Take-off* et *Boost* sont proposés en France, mais aussi aux États-Unis.

LKI, en 2025, c'est :

- 515 stagiaires (464 en 2024, 538 en 2023, 593 en 2022),
- 55 sessions (68 sessions en 2024, 81 en 2023, 89 en 2022),
- 9 943 heures de formation (9 626 en 2024, 9 153 en 2023, 10 170 en 2022).

Autres écoles de formation

Conscient des spécificités de ses métiers, LISI encourage les sites du Groupe à développer leur propre école interne de formation :

- Depuis 2021, le site de Parthenay (France) dispose d'une école interne certifiée Qualiopi, dispensant des formations en usinage aux salariés et aux publics externes.
- Le site de Bologne (France) possède également une école interne : en 2025, 11 opérateurs ont été diplômés du CQPM Opérateur Régleur sur Machine-Outil à Commande Numérique, tandis que des formations en contrôle non destructif et de nouveaux pôles parachèvement et hydroformage ont renforcé la montée en compétence des équipes.
- Les sites d'Heidelberg et de Kierspe (Allemagne) disposent quant à eux de centres de formation professionnelle pour apprentis, proposant des enseignements techniques similaires à ceux des lycées professionnels français.

Compétences transversales LISI

LISI a développé un modèle de compétences et de comportements professionnels Groupe appelé « Compétences transversales LISI ». Ces Compétences transversales LISI décrivent la manière (le « comment ») par laquelle les résultats individuels et collectifs doivent être atteints.

La mise en œuvre de ces compétences et comportements professionnels est attendue au quotidien de chacun des collaborateurs du Groupe, quelles que soient les tâches et responsabilités exercées.

Les compétences transversales LISI sont au nombre de 10 :

1. communication,
2. leadership,
3. engagement personnel,
4. travail en équipe,
5. développement des autres,
6. amélioration continue,
7. orientation client,
8. orientation résultat,
9. exemplarité,
10. excellence technique/fonctionnelle.

Développement et reconnaissance de l'expertise

Les divisions LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE ont engagé en 2019 une démarche commune nommée Expert Network, visant à identifier et reconnaître les experts des filières R&D, scientifiques et techniques. Ce réseau vise à faciliter la collaboration entre spécialistes de manière transverse au sein et entre les divisions.

En 2025, le développement du réseau d'experts s'est poursuivi. 9 sites de LISI AEROSPACE ont organisé des cérémonies de reconnaissance et de remise de diplômes à de nouveaux experts, senior experts ou leader experts. Le réseau des experts de la division LISI AEROSPACE compte 123 experts, senior experts ou leader experts, celui de la division LISI AUTOMOTIVE en compte 81. Les experts se répartissent dans des communautés techniques couvrant 9 domaines d'expertise : automatisation, usinage, procédés de mise en forme, traitement de surface, matériaux & traitement thermique, maintenance, contrôle & inspection, simulation numérique et conception.

Gestion des talents

Au sein de LISI, la gestion des talents, le développement de carrière, et la mobilité, s'articulent autour de trois processus principaux :

– L'entretien annuel et professionnel ;
– La People Review ;
– La bourse à l'emploi.

1 - Entretien annuel et professionnel

LISI considère essentiel qu'a minima une fois par an chaque salarié ait l'opportunité d'un entretien en face à face avec son responsable hiérarchique. Cet entretien permet de faire le point sur la performance individuelle, les éventuels besoins de développement des compétences, les aspirations d'évolution professionnelle et de carrière, les éventuelles difficultés dans le travail et les moyens d'y remédier. La performance individuelle est appréciée en considérant à la fois les résultats obtenus et la manière dont les résultats sont atteints.

En 2025 :

– 6 767 salariés, soit 70,9 % des salariés inscrits, ont bénéficié d'un entretien individuel d'évaluation,
– 4 799 salariés, soit 50,3 % des salariés inscrits, ont bénéficié d'un entretien professionnel ou entretien de carrière.

Les nombres et pourcentages ci-dessus sont appréciés sur le périmètre retraité hors LISI MEDICAL, LISI AUTOMOTIVE Nomel et LISI AUTOMOTIVE Hungary.

2 - People Review

La People Review est un processus par lequel la direction du Groupe jusqu'au niveau site s'assure qu'elle dispose, en quantité et qualité, des personnes clés nécessaires à la réussite du budget de l'année A+1 et du plan stratégique. Des plans d'actions sont développés pour corriger les éventuels écarts. La *People Review* permet de s'assurer de la solidité de l'organisation en termes de successions, potentiels, compétences et d'envisager d'éventuelles mobilités.

3 - Bourse à l'emploi

La bourse à l'emploi est un outil permettant aux collaborateurs, désireux d'évoluer dans leur carrière, d'avoir connaissance des postes disponibles au sein du Groupe et de s'y porter candidats. Depuis début 2025, une nouvelle page carrière LISI, servant à la fois de vitrine, de site de publication externe d'offres d'emploi, et de bourse à l'emploi.est accessible via le site internet du Groupe.

Promotion

En 2025, 450 salariés en CDI et en CDD ont bénéficié d'une promotion, dont 25 accompagnées d'un passage à la catégorie cadre.

À noter l'initiative exemplaire lancée depuis 2024 par la division LISI AEROSPACE en matière de gestion des talents. Cette démarche, nommée *« Talking Talent »*, repose sur une collaboration unique et forte entre direction de site et RH. La démarche s'articule autour de 4 étapes principales qui forment un cycle vertueux continu :

– Identification des postes clés et/ou critiques des organisations existantes et futures ;
– Identification des talents au sein de ces organisations ;
– Élaboration de plan de succession pour tous les postes clés et/ou critiques ;
– Plans d'actions personnalisés pour faire grandir les talents et/ou successeurs et les accompagner vers les postes clés à sécuriser.

Cette démarche sert d'exemple d'excellence en matière de gestion des talents au sein du Groupe.

3.2.5.4 - Diversité et inclusion

Au sein de LISI, nous prônons un environnement de travail inclusif et ouvert à toutes et tous. Chaque collaborateur doit pouvoir se sentir « à sa place » au sein du Groupe quels que soient son origine, son âge, son identité ou orientation sexuelle, son handicap. Tous les salariés doivent être traités de manière équitable et sans discrimination en matière notamment de recrutement, de rémunération, d'avantages et de progression de carrière.

En France, en 2022, 100 % des responsables RH et managers impliqués dans les processus de recrutement ont été formés à la non-discrimination à l'embauche. Cette formation est dispensée depuis lors aux nouveaux arrivants.

En 2025, un programme analogue destiné à l'ensemble des sites étrangers du Groupe a été développé en interne, avec d'excellents retours, tant sur la forme que sur le fond. Ce programme a été assigné via e-learning à l'ensemble des Comité de direction des sites hors-France.

Diversité de genre

Les efforts de LISI en matière de diversité de genre portent sur les axes suivants :

- Augmenter la proportion des femmes dans l'organisation ;
- Promouvoir l'égalité des chances ;
- Lutter contre les disparités entre les hommes et les femmes pour atteindre l'égalité professionnelle femmes / hommes ;
- Lutter contre les stéréotypes qui s'attachent à la notion de métiers « féminins » ou métiers « masculins » ;
- Afficher des objectifs clairs de progression qui permettent de mobiliser l'ensemble des équipes managériales.

À fin décembre 2025, le Groupe est composé de 23,8 % de femmes et 76,2 % d'hommes.

% de femmes	Fin 2022	Fin 2023	Fin 2024	2025 avec LISI MEDICAL	Fin 2025
% de femmes au sein du Groupe	23,9 %	23,6 %	23,2 %	23,2 %	23,8 %
% de femmes parmi les cadres	28,3 %	28,1 %	28,4 %	28,4 %	28,0 %

Le pourcentage de femmes parmi les cadres est de 28,0 % à fin 2025, pour un objectif qui avait été fixé à 29,0 %.
La représentation des femmes (28,0 %) parmi les cadres reste toutefois supérieure au pourcentage global de femmes (23,8 %) au sein du Groupe.

Le pourcentage de femmes est le suivant par division :

% de femmes	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI CORPORATE
% de femmes au sein de la division	20,8 %	29,3 %	71,1 %
% de femmes parmi les cadres	26,8 %	25,5 %	64,3 %

Les statistiques relatives à la diversité de genre par pays sont les suivantes à fin 2025 :

% par pays	Femmes	Hommes	% de femmes parmi les cadres
Allemagne	19,3 %	80,7 %	12,7 %
Canada	9,4 %	90,6 %	30,0 %
Chine	48,2 %	51,8 %	40,0 %
Espagne	17,1 %	82,9 %	30,0 %
France	22,5 %	77,5 %	28,8 %
Inde	12,0 %	88,0 %	– %
Maroc	16,1 %	83,9 %	43,8 %
Mexique	55,9 %	44,1 %	15,4 %
Pologne	58,7 %	41,3 %	35,3 %
République Tchèque	29,8 %	70,2 %	42,9 %
Hongrie	63,6 %	36,4 %	20,0 %
Turquie	9,4 %	90,6 %	27,3 %
Royaume-Uni	19,0 %	81,0 %	26,7 %
Etats-Unis	26,3 %	73,7 %	28,6 %
TOTAL	**23,8 %**	**76,2 %**	**28,0 %**

Recrutements et départs de femmes

LISI incite l'ensemble de ses sites à accroitre les efforts déployés en faveur de l'embauche de femmes sur les métiers tenus majoritairement par des hommes et le recrutement de femmes cadres.

Tous postes et métiers confondus, les femmes ont représenté en 2025:

– 33,3 % des embauches en CDI ou en CDD,

– 27,6 % des embauches de cadres en CDI ou en CDD.

Ces deux taux sont supérieurs à la représentativité actuelle des femmes.

Part des femmes	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Entrées CDI Femmes	**Non disponible**	**487**
- dont cadres	Non disponible	52
Entrées CDD Femmes	**Non disponible**	**82**
- dont cadres	Non disponible	7
TOTAL ENTRÉES FEMMES	**Non disponible**	**569**
dont cadres	Non disponible	59
% de femmes dans les entrées CDI + CDD	Non disponible	33,3 %
% de femmes dans les entrées cadres CDI + CDD	Non disponible	27,6 %

Développement et promotion des femmes

Sur l'ensemble des 8 979 personnes du Groupe en CDI ou CDD ayant bénéficié d'une formation en 2025 :

– 2 358, soit 26,3 % des personnes formées, étaient des femmes,

– 6 621, soit 73,7 % des personnes formées, étaient des hommes,

– 23,2 % des heures de formation ont bénéficié à des femmes ; 76,8 % à des hommes,

– 18,4 heures de formation en moyenne pour les femmes contre 19,0 heures pour les hommes.

En 2025 :

– Sur les 450 personnes ayant bénéficié d'une promotion : 22,9 % étaient des femmes et 77,1 % étaient des hommes.

– Sur les 25 passages à la catégorie cadre : 20,0 % ont concerné des femmes et 80,0 % des hommes.

Promotions cadres	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Nombre total de promotions vers le statut cadre	Non disponible	25
Dont promotion de femmes vers le statut cadre	Non disponible	5
% de femmes parmi des promotions cadres	Non disponible	20,0 %

Index égalité hommes-femmes

En France, les sociétés du Groupe publient chaque année leur index égalité hommes-femmes. Tous les sites pour lesquels l'index est calculable ont un index supérieur à 75 %.

Entité	Fin 2023	Fin 2024	Fin 2025
BAI (Saint-Ouen-l'Aumône, Vignoux-sur-Barangeon, Villefranche-de-Rouergue)	88 %	88 %	88 %
Forged Integrated Solutions (Bar-sur-Aube, Bologne, Parthenay)	87 %	86 %	87 %
Creuzet (Marmande)	87 %	87 %	88 %
Blanc Aero Technologies	Non calculable	Non calculable	Non calculable
LISI AEROSPACE SAS	89 %	89 %	89 %
LISI AUTOMOTIVE SAS	77 %	79 %	79 %
L.A. Rapid (Puiseux)	79 %	86 %	88 %
L.A. Former (Delle, Dasle, Grandvillars, Lure, Melisey)	89 %	89 %	89 %

Lutte contre les stéréotypes de genre

LISI agit pour lutter contre les stéréotypes et biais inconscients qui influencent les décisions et comportements.

LISI s'attache à mettre en avant, en particulier dans ses communications sur les réseaux sociaux, les femmes qui occupent des métiers scientifiques et techniques, luttant ainsi contre les a priori tendant à réserver certains métiers aux hommes et d'autres aux femmes.

Dans cette même optique, LISI a créé avec l'association « Elles Bougent » un groupe de 57 Marraines LISI (hors LISI MEDICAL), chargées de promouvoir les carrières industrielles auprès des collégiennes et lycéennes, en interne comme en externe.

Plusieurs actions ont été menées en 2025 : l'usine LISI AUTOMOTIVE de Delle, le siège de LISI AUTOMOTIVE et l'usine de Grandvillars ont accueilli des collégiennes en partenariat avec « Elles Bougent », notamment dans le cadre de la Semaine de l'industrie. LISI AEROSPACE a mobilisé ses marraines au Salon international de l'air et de l'espace (SIAE) pour accueillir lycéennes et étudiantes sur son stand.

Autres initiatives conduites en 2025 : labellisée « Féminisons les métiers de l'industrie », LISI AEROSPACE a participé à la 4ème édition des rencontres professionnelles du label, réunissant près de 300 jeunes. Le site de Fuenlabrada (Espagne) a collaboré avec l'université polytechnique de Madrid dans le cadre du projet *« Women and Engineering »*. Le site de Carpète (France) a accueilli 24 collégiennes et lycéennes pour une découverte des ateliers et des speed meetings avec 12 collaboratrices. Enfin, plusieurs femmes des sites californiens de LISI AEROSPACE ont participé à la conférence annuelle *« Women in Aerospace »*.

WILL : premier réseau féminin interne

Dans le cadre d'une démarche collective portée par des directrices du Groupe LISI, résolument engagées en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle, LISI a lancé fin 2025 son réseau féminin interne : WILL *(Women in LISI Life)*.

Ce réseau incarne la volonté du Groupe de bâtir un environnement de travail plus inclusif et représentatif. Il poursuit trois ambitions complémentaires : renforcer la féminisation des effectifs, déconstruire les stéréotypes de genre et créer les conditions d'une égalité des chances durable, en pleine cohérence avec les engagements RSE du Groupe.

WILL a également une mission d'accompagnement concret : soutenir les collaboratrices dans le développement de leur carrière, en leur offrant des espaces de partage d'expériences, des dispositifs de mentorat et des actions de sensibilisation. L'objectif est clair : renforcer leur confiance, accroître leur visibilité et élargir leur accès aux opportunités professionnelles au sein du Groupe.

Proportion des femmes dans les instances dirigeantes

La proportion des femmes dans les deux instances dirigeantes du Groupe a évolué comme suit sur les 5 dernières années :

- Comité Exécutif :
  - 2021 : 12,5 % (8 membres, 1 femme et 7 hommes),
  - 2022 : 22,2 % (9 membres, 2 femmes et 7 hommes),
  - 2023 : 20,0 % (10 membres, 2 femmes et 8 hommes),
  - 2024 : 20,0 % (10 membres, 2 femmes et 8 hommes),
  - 2025 : 20 % (10 membres, 2 femmes et 8 hommes).
- *Leadership Board* :
  - 2021 : 17,4 % (23 membres, 4 femmes et 19 hommes),
  - 2022 : 20,8 % (24 membres, 5 femmes et 19 hommes),
  - 2023 : 20,0 % (25 membres, 5 femmes et 20 hommes),
  - 2024 : 20,0 % (25 membres, 5 femmes et 20 hommes),
  - 2025 : 16,7 % (24 membres, 4 femmes et 20 hommes).

Inclusion des jeunes et des seniors

L'inclusion des jeunes et des seniors est un enjeu sociétal. À fin 2025, LISI dans son ensemble compte 20,8 % de salariés inscrits de 30 ans et moins, et 28,3 % de salariés inscrits de 51 ans et plus.

Nombre de salariés inscrits (CDI, CDD et Apprentis), par tranches d'âge, statut et genre	Femmes		Hommes		TOTAL
	Cadres	Non-cadres	Cadres	Non-cadres	
< 25 ans	9	172	28	640	849
25-30 ans	55	206	149	744	1 154
31-35 ans	62	223	132	756	1 173
36-40 ans	64	220	130	840	1 254
41-45 ans	52	215	131	885	1 283
46-50 ans	59	264	120	755	1 198
51-55 ans	32	269	114	752	1 167
56-60 ans	32	236	125	657	1 050
61 ans et plus	11	115	40	340	506
Total	**376**	**1 920**	**969**	**6 369**	**9 634**

Dans le cadre des processus de recrutement, les candidats juniors et seniors ont leur place comme tout autre candidat. En 2025 :

- le nombre d'embauches CDI de salariés de 30 et moins a été de 659, soit 46,0 % des embauches CDI ;
- le nombre d'embauches CDI de salariés de 51 ans et plus a été de 169, soit 11,8 % des embauches CDI.

Embauches CDI par tranches d'âge, statut et genre	Femmes		Hommes		TOTAL
	Cadres	Non-cadres	Cadres	Non-cadres	
< 25 ans	7	95	12	216	330
25-30 ans	9	92	38	190	329
31-35 ans	8	69	14	131	222
36-40 ans	7	57	14	84	162
41-45 ans	7	49	14	69	139
46-50 ans	8	24	13	37	82
51-55 ans	4	26	17	46	93
56-60 ans	1	19	12	21	53
61 ans et plus	1	4	4	14	23
Total	**52**	**435**	**138**	**808**	**1 433**

Inclusion des personnes en situation de handicap

L'inclusion des personnes en situation de handicap n'est pas qu'une question de responsabilité sociale et sociétale. En contribuant à développer et entretenir une culture inclusive, elle favorise l'ouverture aux autres et la bienveillance et contribue à la diversité, gage de créativité et d'innovation.

Les personnes en situation de handicap ont toute leur place dans les processus de recrutement.

À fin 2025 :

- LISI compte au global 248 salariés reconnus travailleurs handicapés, ce qui représente 2,6 % de l'effectif inscrit.
- LISI compte en France 171 salariés reconnus travailleurs handicapés, soit 3,5 % de l'effectif inscrit.

	2022	2023	2024	2025 sans LISI MEDICAL
% de salariés reconnus travailleurs handicapés	3,4 %	3,0 %	2,8 %	2,6 %

En complément de l'embauche et du maintien dans l'emploi de travailleurs en situation de handicap, plusieurs sites de LISI, en France comme à l'étranger, confient une partie de leurs activités à des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) ou équivalents. C'est notamment le cas des sites de Saint-Brieuc et Saint-Ouen-l'Aumône (France) et Fuenlabrada (Espagne).

En 2025, plusieurs sites français LISI AEROSPACE ont participé au DuoDay, dans le cadre de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) :

- Les sites de Vignoux-sur-Barangeon et Saint-Brieuc ont chacun accueilli en immersion une personne en situation de handicap.

- Le site de Saint-Ouen-l'Aumône a accueilli 5 personnes pour leur faire découvrir l'univers industriel.
- Le site de Villefranche-de-Rouergue a proposé deux ateliers de sensibilisation au handicap, auxquels ont participé 120 salariés.

Diversité de nationalités

Le Groupe est présent dans 14 pays. Tous les membres du Comité Exécutif sont de nationalité française.

3.2.5.5 - Bien-être, engagement, qualité de vie et prévention au travail

Partage vision et stratégie

L'engagement des collaborateurs nécessite qu'ils comprennent la situation de l'entreprise, la vision du futur et la stratégie développée pour concrétiser cette vision. Ceci vaut pour LISI dans son ensemble, du niveau Groupe au niveau site.

La vision et la stratégie sont présentées annuellement aux instances représentatives du personnel et à l'ensemble des collaborateurs.

La présentation de la stratégie se fait dans des formes variées, allant de réunions d'informations à l'ensemble du personnel, à des réunions par petits groupes, ateliers, ou départements.

Qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail (QVT), telle que perçue par les collaborateurs, est un facteur essentiel d'engagement et de rétention. LISI a mis en place un processus annuel d'évaluation de la QVT dans l'ensemble de ses sites, à travers un questionnaire adressé à tous les salariés, tous pays confondus, couvrant l'ensemble des thématiques liées à la qualité de vie au travail.

Résultats 2025 :

– 72 % de taux de participation pour un objectif fixé à 70 %. Il était de 67 % en 2024 et de 71 % en 2023,
– 84 % de taux de satisfaction en 2025 pour un objectif de 75 %. Il était de 82 % en 2024 et 76 % en 2023. Le taux de satisfaction est mesuré par le questionnaire en additionnant les réponses « D'accord » et « Tout à fait d'accord ».

Le processus QVT annuel s'articule en 2 volets :

1. Analyses et actions suite au questionnaire :
   – Analyse des résultats par la direction de chaque site,
   – Organisation possible de groupes de discussion,
   – Mise en place d'actions ciblées (3 à 5 actions).
2. Initiatives pour le bien-être au travail tout au long de l'année :
   – « Semaine de la QVT » en juin (2 semaines) : activités variées (ateliers bien-être, convivialité, food-truck, barbecue, tournoi de foot, éveil musculaire, ateliers culinaires, séances photos, etc.),
   – Actions ponctuelles portées par les sites. Exemples 2025 :
     - LISI AUTOMOTIVE a réassigné à l'ensemble de ses directeurs et managers le e-learning LISI sur le Management bienveillant.
     - Plusieurs sites (toutes divisions) ont organisé des moments conviviaux autour de galettes de rois (Épiphanie) ou de chocolats (Pâques),
     - De nombreux sites (tous pays) ont organisé des cérémonies de reconnaissance de l'ancienneté dans l'entreprise (médailles du travail en France).
     - Les site LISI AEROSPACE de Bar-sur-Aube (France) a mise en place un nouveau réfectoire pour les salariés.
     - Le site LISI AEROSPACE d'Ayguemorte-les-Graves (France) a organisé une sorte de calendrier de l'avent en décembre. Chaque jour, une personne désignée apportait un plat à partager sur le thème de Noël.
     - Sur le site LISI AEROSPACE de Villefranche-de-Rouergue (France), 4 équipes de collaborateurs ont pris le départ de la deuxième édition de la course des Bastides en Meule Bleue ; une balade conviviale en mobylettes dans la région du Rouergue.

Communication interne

Une communication interne efficace crée un environnement de travail où les employés se sentent bien informés et considérés, conditions nécessaires à l'engagement.

LISI a mis en place deux outils principaux de communication interne pour maintenir ses collaborateurs informés :

– L'intranet Groupe « Intralinks »,
– Le média digital « LISI & You », accessible *via Intralinks* et emails pour les personnels équipés de matériels LISI et l'application FABRIQ, solution digitale utilisée dans la quasi-totalité des sites.

Qualité du management

La qualité du management influence fortement la perception des collaborateurs et leur engagement. C'est un des facteurs déterminants de la rétention.

LISI promeut le « Management bienveillant », un management non dénué d'exigence vis à vis des collaborateurs, mais consistant à accompagner ces derniers en adoptant une attitude sincèrement positive à leur égard ; en basant la relation de travail sur la confiance, l'attention, le respect et l'écoute.

Pour développer les qualités managériales, LISI propose, à travers LKI, plusieurs formations, vidéos, ou e-learning, notamment les programmes phares nommés *Take-off*, *Boost* et *Expand*.

Résolution efficace des problèmes et implication du personnel

Rien n'est plus démotivant qu'un environnement de travail marqué par de nombreux dysfonctionnements et l'absence de résolution des problèmes.

Depuis le début des années 2010, dans le cadre du programme structurant LEAP *(LISI Excellence Achievement Program)*, LISI a déployé sur l'ensemble de ses sites un processus PSM *(Problem Solving Management)* pour résoudre efficacement les problèmes opérationnels sur les 6 niveaux de l'organisation :

- PSM1 : Organisation en GAP (Groupement Autonome de Production) qui se réunissent quotidiennement,
- PSM2 : Niveau Atelier / UAP (Unité Autonome de Production),
- PSM3 : Niveau Usine,
- PSM4 : Niveau Business Group,
- PSM5 : Niveau Division,
- PSM6 : Niveau Groupe.

Les écarts aux standards et problèmes qui ne peuvent être résolus par le niveau d'origine sont escaladés au niveau supérieur si besoin.

Le processus, initialement géré sur supports physiques, est désormais digitalisé *via* la solution *FABRIQ* qui facilite les échanges collaboratifs de données et indicateurs entre les différents niveaux de l'organisation.

Équilibre vie professionnelle et vie personnelle

LISI favorise l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle en reconnaissant le droit à la déconnexion. L'entreprise propose des horaires flexibles et du télétravail aux salariés dont les postes le permettent, dans les pays où ces pratiques sont légalement et culturellement établies.

En 2025, 1 806 salariés, soit 18,7 % des salariés inscrits, ont bénéficié de la possibilité de télétravailler au moins partiellement, parmi lesquels :

- 682 femmes, soit 28,7 % des salariés inscrits femmes,
- 1 124 hommes, soit 15,3 % des salariés inscrits hommes.

2 710 salariés, soit 28,1 % des salariés inscrits, ont bénéficié de la souplesse d'organisation personnelle offerte par des horaires flexibles, parmi lesquels :

- 806 femmes, soit 35,1 % des salariés inscrits femmes,
- 1 904 hommes, soit 25,9 % des salariés inscrits hommes.

Prévention des risques psychosociaux

LISI place la prévention des risques psychosociaux (RPS) au cœur de sa politique RH, considérant que c'est une responsabilité collective. Le Code de Conduite de l'entreprise exige :

- Un comportement respectueux entre collègues,
- L'interdiction de propos ou actes offensants, même sous forme de plaisanterie,
- La prohibition de toute forme de harcèlement, discrimination ou violence au travail.

Chaque membre de l'organisation doit contribuer à maintenir une atmosphère de travail positive.

LISI propose différents dispositifs d'assistance psychologique selon les pays :

- En France :
  - Service Workplace Options (WPO) offrant jusqu'à 12 h de consultation.
  - LISI AEROSPACE offre aussi l'accès à la plateforme Sunshine-me, pour aider les salariés et leurs proches en cas de souffrance psychologique,
- En Amérique du Nord : Programme *Employee Assistance Program* (EAP) proposant soutien psychologique, conseils financiers et juridiques aux salariés,
- En Turquie : Les salariés d'Izmir bénéficient, à travers leur assurance santé, de consultations d'assistance psychologique en cas de besoin.

Prévention du harcèlement moral ou sexuel

Aucun salarié ne peut faire l'objet de violences physiques ou verbales, d'intimidation ou de toute autre forme de harcèlement moral.

LISI interdit les avances sexuelles et tout contact physique jugé importun, les gestes ou propos ainsi que la diffusion d'informations ou documents à connotation sexuelle.

Ces dispositions proscrivant tout harcèlement moral ou sexuel font partie intégrante du Code de Conduite de LISI. Toute violation de ces dispositions a vocation à être signalée au niveau hiérarchique approprié. Les salariés ont également la possibilité de faire un signalement via le dispositif d'alerte accessible sur le site internet du Groupe. Ils peuvent aussi solliciter directement une autorité externe.

Chaque signalement doit donner lieu à investigations et, s'il y a lieu, à sanctions pouvant aller jusqu'au licenciement.

La politique de non-représailles protège les personnes alléguant de bonne-foi faire l'objet de harcèlement moral ou sexuel.

En 2025, ont été signalés :

- 37 cas de harcèlement moral,
- 8 cas de harcèlement sexuel.

Un cas fait référence à une action en justice ou une plainte déposée contre l'entreprise ou auprès des autorités compétentes par l'intermédiaire d'une procédure officielle, ou un signalement *via* le dispositif de signalement LISI.

Les 37 cas de harcèlement moral signalés ont donné lieu à investigations :

- 18 ont été clos au terme d'une investigation qui n'a pas confirmé l'existence d'un harcèlement moral,
- 17 ont été clos après actions et/ou réparations, au terme d'une investigation ayant confirmé l'existence de harcèlement moral,
- 2 sont toujours en cours d'investigation ou de procédure.

Les 17 cas de harcèlement moral confirmés ont donné lieu à toutes actions appropriées, incluant :

- mesures de protection et d'accompagnement des victimes;
- sanction des faits fautifs, allant, selon la gravité, jusqu'au licenciement,
- Des rappels aux dispositions du Code de conduite LISI proscrivant toutes formes de harcèlement.

Les 17 cas de harcèlement confirmés sont majoritairement des faits de harcèlement dit « horizontal », c'est à dire commis à l'encontre de collègues de travail.

Les 8 cas de harcèlement sexuel signalés ont également tous donné lieu à investigation. Parmi ces 8 cas investigués :

- 3 ont été clos au terme d'investigations qui n'ont pas confirmé l'existence d'un harcèlement sexuel,
- 5 ont été clos au terme d'une investigation ayant confirmé l'existence d'un harcèlement à caractère sexuel.

De même que pour les cas de harcèlement moral confirmés, toutes actions appropriées sont prises, incluant protection des victimes, sanctions disciplinaires et rappels aux exigences comportementales LISI.

Aucun site LISI n'a eu, en 2025, à verser une amende ou des dommages et intérêts suite à un harcèlement moral ou sexuel reconnu par l'entreprise, par une autorité judiciaire, ou une autre autorité externe.

Prévention des discriminations

Conformément au Pacte Global Compact, le Code de Conduite LISI en place depuis 2023 proscrit toutes formes de discrimination et dispose qu'on ne peut prendre de décisions que sur la base de critères légitimes, tels que les qualifications ou compétences des personnes et en aucun cas sur la base de l'âge, du genre, de la religion, de l'origine ethnique, de l'état de grossesse, du handicap, de l'orientation sexuelle ou de toutes autres caractéristiques protégées par le droit applicable.

En 2025, le nombre de cas de discrimination signalés s'est élevé à 7.

Un cas fait référence à une action en justice ou une plainte déposée contre l'entreprise ou auprès des autorités compétentes par l'intermédiaire d'une procédure officielle, ou un signalement via le dispositif de signalement LISI.

Les 7 cas ont fait l'objet d'investigation.

Sur ces 7 cas :

- 6 ont été clos au terme d'une investigation qui n'a pas confirmé l'existence d'une discrimination,
- 1 a été clos après action et/ou réparation au terme d'une investigation ayant confirmé l'existence de faits à caractère discriminatoire.

En 2025, aucune amende ni dommages et intérêts suite à discrimination n'a été versée suite à une discrimination reconnue par l'entreprise, une autorité judiciaire ou autre autorité externe.

Promotion du bien-être, de la santé et du sport

LISI encourage le bien-être et la pratique sportive à travers diverses initiatives.

De nombreux sites LISI proposent chaque année à leurs salariés des campagnes de prévention-santé, des campagnes de vaccination, des bilans médicaux, des tests Covid et/ou de grippe, des conseils diététiques, etc.

Plusieurs sites offrent la possibilité à leurs salariés de pratiquer une activité sportive sur le temps de déjeuner ou des sports de façon collective.

Sur le site de LISI AEROSPACE de Saint-Ouen-l'Aumône (France), une toute nouvelle salle de sport est désormais accessible aux collaborateurs. Cette salle est équipée pour permettre à chacun de se dépenser et de prendre soin de soi directement sur le lieu de travail.

Plusieurs sites proposent chaque année à leurs collaborateurs de participer à des challenges sportifs.

En 2025 :

- Une équipe de collaborateurs des sites LISI et LISI AUTOMOTIVE de Delle et Grandvillars (France), renforcée pour la première fois par des femmes, s'est classée 3ème d'un tournoi de football interentreprises.
- 73 collaborateurs des sites LISI AEROSPACE de Marmande (France) ont participé aux Foulées du Marmandais et remporté deux trophées : meilleure cohésion et meilleure participation entreprise.
- Les salariés des sites californiens de LISI AEROSPACE ont participé aux « Aerospace Summer Games » à Torrance (CA), un événement réunissant environ 6 000 participants issus d'une quarantaine de sociétés aéronautiques et spatiales.
- Enfin, le Spring Bike Challenge LISI AEROSPACE a mobilisé les cyclistes : 26 660 km parcourus, 7 tonnes de CO_2 évitées et une donation à une cause solidaire.

Prévention de l'absentéisme

L'absentéisme maladie est d'origine multifactorielle. Il est très largement dépendant de facteurs de santé extérieurs à l'activité professionnelle, mais, pour une part au moins, se révèle important à suivre en ce qu'il est aussi un indicateur des conditions de travail, de l'ambiance de travail, et de l'engagement des collaborateurs.

Au sein de LISI, l'indicateur retenu pour le calcul de l'absentéisme est le pourcentage d'absences dites « compressibles », par opposition aux absences dites « incompressibles ». Sont, par convention, considérées comme incompressibles les absences maladies au-delà de 6 semaines.

Le taux d'absentéisme Groupe s'est élevé à 3,66 % en 2025, hors LISI MEDICAL, pour un objectif fixé à 3,65 %. En hausse sensible par rapport à 2024, l'absentéisme reste inférieur à celui des années précédentes.

	2021	2022	2023	2024	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Taux d'absentéisme	4,2 %	4,5 %	3,9 %	3,4 %	3,7 %	3,7 %

L'ensemble des sites LISI est invité à suivre de près leur absentéisme, à chercher à en comprendre les causes, notamment les éventuelles causes internes et à agir sur ces dernières.

Aide à la parentalité et aux salariés aidants

LISI encourage un environnement de travail favorable à la parentalité et au rôle d'aidant familial, par le biais d'actions telles que :

- Travail à temps partiel choisi ou aménagement du temps de travail,
- Politique de congés flexibles,
- Récupération flexible des heures supplémentaires,
- Proposition de régimes d'assurance maladie couvrant les soins de santé des enfants ou de services d'aide à la parentalité et aux salariés aidants,
- Et sur les postes qui le permettent, télétravail partiel, horaires flexibles, flexibilité dans les projets et les tâches.

Les sites de Saint-Ouen-l'Aumône, Beyssac et Carpète (France) disposent, pour aider leurs salariés parents, de places réservées dans des crèches interentreprises ou partenaires.

Depuis 2023, LISI AEROSPACE offre à une partie de ses salariés français, l'accès à la plateforme *Sunshine-me*, qui propose soutien, conseil, assistance et services aux salariés parents et salariés aidants.

Dans le cadre de la semaine de la qualité de vie au travail, LISI a organisé, à l'attention de l'ensemble de ses sites français, une conférence en ligne sur le thème « Salariés aidants : une réalité, un enjeu pour l'entreprise », animée par un expert externe du sujet, lui-même aidant familial.

À fin 2025, hors LISI MEDICAL, 284 salariés en CDI travaillent à temps partiel au sein du Groupe, soit 2,9 % de l'effectif CDI, parmi lesquels :

- 151 femmes ; soit 7,1 % des inscrits femmes en CDI,
- 133 hommes. soit 2,0 % de inscrits hommes en CDI.

Congé maternité, paternité et congé parental

LISI soutient et applique les législations accordant aux salariés la possibilité de prendre un congé maternité, paternité et/ou un congé parental.

Les pourcentages de salariés cadres et non-cadres, de l'Union Européenne et hors Union Européenne, bénéficiant, le cas échéant, d'une compensation totale ou partielle de la perte de salaire en cas de congé maternité, paternité, ou parental, sont les suivants :

	CADRES			NON-CADRES		
% de salariés inscrits qui bénéficient, le cas échéant…	Union Européenne	Hors Union Européenne	Tous sites, tous pays	Union Européenne	Hors Union Européenne	Tous sites, tous pays
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de congé maternité	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de congé paternité	95,7 %	68,1 %	89,7 %	94,3 %	88,9 %	92,1 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de congé parental	99,3 %	64,9 %	92,0 %	96,5 %	79,3 %	89,5 %

En 2025 :

- 78 salariées LISI (tous sites, tous pays) ont été en congé maternité sur une partie au moins de l'année,
- Parmi celles-ci, 40 sont revenues de congé maternité sur l'année 2024,
- Parmi ces 40, toutes ont retrouvé à leur retour de congé leur poste initial ou un poste équivalent,
- 37 sur ces 40 ont bénéficié, durant leur congé ou à leur retour, d'au moins la même augmentation salariale que si elles n'avaient pas été en congé maternité,
- 188 salariés ont bénéficié d'un congé paternité sur une partie au moins de l'année,
- 33 salariées femmes et 36 salariés hommes ont bénéficié d'un congé parental sur tout ou partie de l'année.

Assistance et action sociale

L'ensemble des salariés français LISI sont couverts par le contrat de couverture santé et prévoyance appelé « Contrat Groupe » et bénéficient d'un dispositif d'action sociale géré par l'assureur AG2R. En cas de nécessité face aux aléas de la vie, les salariés peuvent bénéficier d'un accompagnement personnalisé pour être écoutés et obtenir des informations par une démarche « ECO » (Écoute Conseil Orientation). Les domaines d'intervention de l'action sociale AG2R sont les suivants : santé et prévention, situations de vulnérabilité, handicap, accompagnement des salariés aidants, insertion professionnelle.

Plusieurs sites français mettent à la disposition de leurs salariés un service d'assistance sociale délivré par un service social interentreprises ou d'autres professionnels externes.

C'est le cas des sites (France) de Villefranche-de-Rouergue, Beyssac, Bar-sur-Aube et Bologne.

Les salariés des sites américains bénéficient d'assistance à travers le programme EAP, *Employee Assistance Program*, évoqué plus haut.

Au total sur 50 sites ou entités juridiques LISI :

- 37 offrent à leurs salariés la possibilité de bénéficier d'une assistance psychologique en cas de besoin,
- 23 offrent à leurs salariés la possibilité de bénéficier d'une assistance sociale en cas de besoin.

3.2.5.6 - Représentation des salariés, conventions collectives, négociation collective et consultation des travailleurs

Instances représentatives du personnel

LISI attache de l'importance à entretenir une relation de confiance avec les instances représentatives du personnel instaurées par chacun des droits nationaux applicables au sein du Groupe. Notre conviction est que la confiance mutuelle et la coopération reposent sur un dialogue ouvert et constructif, caractérisé par le respect mutuel.

Les différentes instances représentatives du personnels reportées ci-après sont définies de la manière suivante :

- Comité d'Entreprise : S'entend, en France du Comité Social et Économique défini par la loi française. Sur les pays hors France : organe de représentation des salariés au sein d'une entreprise, constitué de salariés généralement élus pour assurer un dialogue entre les employés et la direction. Cette instance a pour mission de représenter les intérêts collectifs des employés sur des questions relatives aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité, à l'organisation du travail et à d'autres aspects liés au bien-être au travail. Les Comités d'Entreprise sont dotés de droits spécifiques qui varient selon les législations nationales, mais ils sont généralement dotés de droits à l'information, voire à consultation, et même, dans certains pays, du droit de codécider avec la direction certaines décisions importantes pour les salariés ;
- Délégué du personnel : À la différence d'un Comité d'Entreprise, les délégués du personnel représentent les intérêts individuels des salariés. Leur mandat consiste principalement à porter les réclamations individuelles ou collectives des employés auprès de la direction. Les délégués du personnel travaillent davantage à un niveau opérationnel et sont souvent limités à des questions de gestion quotidienne et de conditions de travail immédiates. Leur rôle est ainsi plus restrictif que celui du Comité d'Entreprise ;
- Comité Santé, Sécurité et/ou Conditions de Travail : S'entend de la CSSCT en France (Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail). Dans les pays hors France : éventuelle instance chargée de veiller aux conditions de travail, de santé et de sécurité des salariés ;
- Délégué syndical interne : Salarié de l'entreprise investi du pouvoir de représenter, au sein de l'entreprise, un syndicat de salariés, et de conduire, au nom de ce dernier, des négociations sociales avec l'employeur ;
- Délégué syndical externe : Personne externe à l'entreprise appartenant à un syndicat de salariés, défendant de l'extérieur les intérêts des salariés de l'entreprise, et/ou avec laquelle l'employeur est tenu, de par la loi nationale en vigueur, de conduire régulièrement des négociations sociales (ex : négociations salariales).

Parmi les 50 sites ou entités juridiques LISI, hors LISI MEDICAL, distingués dans le reporting annuel RH du groupe :

- 27 sont dotés d'un Comité d'Entreprise.
- Parmi les 23 sites ou entités juridiques non dotés d'un Comité d'entreprise, 5 disposent de délégués du personnel ou de délégués syndicaux internes ou externes.
- 25 sites ou entités juridiques disposent d'au moins un délégué syndical interne ou externe.
- 35 sites ou entités juridiques disposent d'un comité santé-sécurité.
- 92,7 % des salariés du Groupe sont couverts par une au moins des instances représentatives du personnel ci-dessus (94,7 % au sein de l'UE, 89,5 % hors UE).

À noter que deux instances représentatives existent au niveau Groupe : le Comité d'Entreprise Européen LISI et le Comité de Groupe (France) LISI. Ces deux instances sont réunies à minima une fois par an et permettent de donner à leurs membres une vision d'ensemble des activités du Groupe.

Le Comité de Groupe est régi par les dispositions légales françaises. Le fonctionnement du Comité d'entreprise européen est lui fixé par un règlement intérieur, négocié et signé en 2019, renouvelé depuis par tacite reconduction.

Conventions collectives

« Convention collective » s'entend, en France, d'une convention collective telle que la Convention Collective Nationale de la Métallurgie. Hors France, correspond à ce qu'on nomme en anglais « *Collective Bargaining Agreement* (CBA) », accord négocié entre un employeur (ou un groupe ou syndicat d'employeurs) et une organisation représentant les employés, généralement un syndicat. Il s'agit d'un accord ou contrat qui fixe les conditions de travail, les salaires, les avantages sociaux, les procédures disciplinaires et d'autres droits et obligations relatifs aux employés. Un CBA résulte généralement d'un processus de négociation collective, soit interne à l'entreprise, soit externe à celle-ci, par exemple au niveau de la branche professionnelle ; négociation durant laquelle les parties discutent pour parvenir à un compromis mutuellement acceptable. Une fois signé, l'accord ou contrat est juridiquement contraignant pour les deux parties et établit un cadre officiel pour les relations de travail dans l'entreprise ou l'industrie concernée.

À fin 2025, hors LISI MEDICAL :

- 32 sites ou entités juridiques sur 50 sont couverts par une convention collective.
- 98,4 % des salariés LISI situés au sein de l'Union Européenne sont couverts par une Convention Collective telle que définie ci-dessus, contre 38,4 % des salariés situés hors Union Européenne.

À noter qu'en France tous les sites et salariés LISI relèvent de la Convention Collective Nationale de la Métallurgie.

Négociation collective

LISI, par conviction et en cohérence avec son adhésion au Global Compact des Nations Unies, respecte la liberté d'association et reconnaît le droit à la négociation collective.

Chaque année, de nombreux accords d'entreprise ou d'établissement témoignent de la réalité du dialogue social.

71 accords d'entreprise ou d'établissement ont été signés en 2025, sur les thématiques suivantes :

Nb d'accords signés	2025 avec LISI MEDICAL	2025 sans LISI MEDICAL
Conditions de travail et qualité de vie au travail	Non disponible	5
Salaires et/ou politique salariale	Non disponible	19
Intéressement et/ou participation des salariés	Non disponible	16
Organisation du travail et/ou du temps de travail	Non disponible	14
Gestion des compétences, de l'emploi et/ou des parcours professionnels	Non disponible	1
Égalité femmes/hommes	Non disponible	4
Accords portant sur à la fois plusieurs des thèmes ci-dessus	Non disponible	1
Autres accords signés	Non disponible	11
TOTAL	—	**71**

Consultation et participation des salariés

LISI est attaché à ce que les salariés, de manière directe ou *via* leurs représentants désignés ou élus, soient régulièrement consultés. Cette consultation porte nécessairement sur les sujets définis par la loi nationale applicable, sur les modifications opérationnelles significatives et sur les mesures ou décisions envisagées susceptibles d'affecter de manière substantielle la santé et la sécurité au travail.

Sur les sites dotés d'instances représentatives du personnel, celles-ci constituent le canal privilégié d'information et de consultation des salariés. Les sites dépourvus d'instances représentatives du personnel organisent l'information et la consultation de leurs salariés de manière appropriée.

Les salariés et/ou leurs représentants ont la possibilité non seulement de donner leur avis, mais aussi de participer aux activités et/ou décisions qui les concernent en matière de santé et de sécurité. Les activités typiques auxquelles les salariés et/ou leurs représentants peuvent être amenés à participer sont les suivantes : conception et amélioration des postes de travail, identification des dangers et évaluation des risques, définition des actions visant à éliminer les dangers et réduire les risques pour la santé et la sécurité, enquêtes post incidents, accidents et/ou non-conformités, et recherche d'actions correctives.

3.2.5.7 - Contributions positives à la collectivité et aux territoires

LISI encourage l'ensemble de ses sites à conduire des actions positives en direction des territoires dans lesquels ils opèrent, notamment des actions en faveur de la jeunesse, de l'éducation et des personnes ou publics en difficulté. LISI encourage également ses sites à soutenir l'engagement de leurs salariés dans des missions d'intérêt général, sanitaires, humanitaires ou caritatives, ainsi que l'engagement de leurs salariés dans la défense nationale ou la sécurité des biens et des personnes.

Soutien des forces de défense et de sécurité

La Garde Nationale, créée en France en 2016 après les attentats de 2015, regroupe les réserves opérationnelles des Armées, de la Gendarmerie et la réserve civile de la Police Nationale. Le soutien des employeurs est essentiel pour permettre la mobilisation des réservistes.

LISI est signataire depuis 2017 d'une convention de soutien à la réserve opérationnelle. LISI a renouvelé en mars 2022 son engagement pour 5 ans, augmentant de 8 à 15 jours le nombre annuel de jours de réserve pouvant être effectués sur le temps de travail, avec garantie de rémunération. Pour les périodes de réserve jusqu'à 8 jours, LISI accorde un délai de prévenance de 3 semaines au lieu de 4. Ce soutien confère au Groupe LISI le statut de « *Partenaire de la défense* ».

LISI comptait à fin 2025 sept réservistes opérationnels des Armées, de la Gendarmerie ou de la Police Nationale. À l'étranger, LISI comptait deux salariés engagés dans la réserve opérationnelle des forces de défense et de sécurité de leur pays.

Depuis juillet 2022, LISI est signataire du Manifeste ProMilès visant à œuvrer pour le rapprochement des mondes civils et militaires. LISI a été le premier groupe français à signer ce manifeste.

En 2025, le Directeur des Ressources Humaines Groupe, également référent défense du Groupe, s'est vu décerner la médaille des réservistes volontaires de défense et de sécurité intérieure, échelon Bronze.

Soutien aux forces de secours

LISI soutien ses salariés, français et étrangers, dans leur engagement comme pompiers volontaires.

À fin 2025, 35 salariés français et 8 salariés étrangers sont ainsi engagés dans le secours et l'assistance.

Les sites français de Carpète, Beyssac, Parthenay et Villefranche-de-Rouergue sont signataires avec leur service départemental d'incendie et de secours (SDIS) respectifs, de conventions organisant et facilitant l'exercice de la mission de leurs pompiers volontaires.

Engagements en faveur de l'éducation et de l'insertion

LISI est adhérent depuis 2021 au dispositif *« Les entreprises s'engagent »*, fruit d'une alliance entre pouvoirs publics, entreprises et acteurs de l'insertion, visant à agir en faveur d'une société plus inclusive.

Engagements caritatifs, humanitaires et/ou solidaires

De nombreux sites LISI, français et étrangers, participent chaque année à Octobre Rose, en faveur de la lutte contre le cancer du sein.

Parmi les autres initiatives caritatives, humanitaires et/ou solidaires conduites en 2025 :

- Site LISI AEROSPACE de Torrance (États-Unis) : Soutien et dons aux familles impactées et déplacées lors des incendies de la région de Los Angeles.
- Site LISI AEROSPACE de Parthenay (France) : Collecte de jouets avec le Secours Populaire,
- Site LISI AEROSPACE de Rzeszów (Pologne) : 13 salariés participants à la Poland Business Run, en soutien des personnes handicapées motrices ou amputées.
- Site LISI AUTOMOTIVE Termax de Lake-Zurich : Don de 35 000 USD à Partners for Progress, proposant des programmes thérapeutiques alternatifs avec des chevaux.
- Site LISI AUTOMOTIVE de Kierspe (Allemagne) : Collecte de 2 300 € pour l'association Strahlemaennchen, au profit d'enfants gravement malades.
- Site LISI AEROSPACE de Villefranche-de-Rouergue (France) : Don de masques respiratoires à l'association Sahel Rouergue, active au Mali et au Sénégal.
- Site LISI AEROSPACE de Beyssac (France) : Action solidaire avec l'association MEDICO LCF, spécialisée dans le don de matériel optique et la seconde vie des lunettes.

3.2.5.8 - Rémunération et avantages

Politique de rémunération

Au sein de LISI, la rémunération est liée aux performances de l'entreprise, ainsi qu'à celle de chaque collaborateur.

En 2025 :

- 7 911 salariés en CDI ou en CDD (hors LISI MEDICAL), soit 84,9 %, ont bénéficié d'une augmentation salariale,
- Sur ces 7 011 personnes ayant bénéficié d'une augmentation, 24,3 %, sont des femmes, 75,7 %, sont des hommes ; soit une répartition quasi conforme au ratio femmes/hommes au sein du groupe.

Des critères de développement durable sont intégrés aux rémunérations variables court terme et long terme. Des critères RSE sont notamment pris en compte dans les plans d'intéressement à long terme proposés aux 200 principaux directeurs et managers du Groupe (cf. paragraphe plus loin sur les plans d'attribution d'actions sous conditions de performance).

Ratio entre la plus haute rémunération et la rémunération moyenne (Ratio d'équité)

Le ratio entre la plus haute rémunération et la rémunération moyenne au sein du Groupe est de 14,8. Cf. plus loin la méthodologie de calcul.

Écarts moyens de rémunération entre les femmes et les hommes (Gender pay gap)

Parmi les cadres, la rémunération moyenne des femmes est inférieure de 10,1 % à celle des hommes. Parmi les non-cadres, elle est en moyenne inférieure de 17,3 %.

Sur uniquement la France, ces écarts sont respectivement de 5,2 % (cadres) et 3,6 % (non-cadres).

Ces données étant publiées pour la première fois, elles feront l'objet d'analyses en 2026.

Méthodologies de calcul du ratio et des écarts moyens de rémunération femmes/hommes

Les salariés pris en compte sont les salariés employés sous CDI et CDD, tous sites (hors LISI MEDICAL), tous pays (hors Inde faute de données).

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes compare la rémunération dite « Rémunération annuelle brute théorique, année pleine, temps plein » des femmes (cadres et non-cadres) à celle des hommes (cadres et non-cadres).

Cette rémunération comprend, sur une base annuelle temps plein :

– la rémunération de base annuelle (salaire brut de base mensuel temps plein × 12) ;
– l'éventuel 13e/14e mois, ou équivalent ;
– les heures supplémentaires garanties (par exemple contractuellement) ;
– les primes, indemnités et/ou majorations (journalières, hebdomadaires, mensuelles ou annuelles) prises en compte pour leur total annuel théorique. Seules les primes, indemnités et/ou majorations garanties, légalement, contractuellement ou conventionnellement, sont prises en compte ;
– pour les salariés bénéficiant d'une rémunération variable annuelle : prise en compte, par convention, à hauteur de 75 % de la valeur annuelle cible ;
– les avantages en nature et autres avantages garantis (par exemple la participation employeur aux titres-restaurant).

La rémunération prise en compte pour le calcul du rapport entre la plus haute rémunération et la rémunération moyenne est la même que celle utilisée pour la comparaison des rémunérations moyennes femmes/hommes, à une différence près : la rémunération variable à long terme est prise en compte, à hauteur, par convention, de 67 % de la valeur de la dernière attribution initiale.

Couverture sociale

En plus d'une rémunération et rétribution conforme ou supérieure aux pratiques en vigueur dans les entreprises comparables des pays où il exerce ses activités, le Groupe LISI s'attache à offrir à ses collaborateurs des avantages et dispositifs de protection sociale de qualité.

Le tableau ci-après présente le % de salariés LISI inscrits, cadres et non-cadres, de l'Union Européenne et hors Union Européenne, bénéficiant des mesures de protection sociale listées :

	CADRES			NON-CADRES		
% de salariés inscrits qui bénéficient…	Union Européenne	Hors Union Européenne	Tous sites, tous pays	Union Européenne	Hors Union Européenne	Tous sites, tous pays
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de maladie	100,0 %	100,0 %	100,0 %	99,7 %	100,0 %	99,8 %
D'un programme, public et/ou LISI, de prise en charge ou de remboursement, total(e) ou partiel(le), des frais de soins de santé	100,0 %	72,2 %	94,1 %	99,7 %	91,0 %	96,2 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de maladie de longue durée et/ou d'invalidité	100,0 %	100,0 %	100,0 %	99,7 %	100,0 %	99,8 %
D'un programme, public et/ou LISI, d'assurance décès, assurant aux ayant droits une rente ou un capital décès	99,5 %	95,5 %	98,7 %	93,9 %	92,9 %	93,5 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas d'accident de travail ou de maladie professionnelle	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas d'accident de trajet domicile-travail	99,3 %	72,6 %	93,6 %	96,5 %	85,3 %	92,0 %
D'un programme, public et/ou LISI, de maintien, total ou partiel, d'un revenu durant la retraite	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
D'un programme, public et/ou LISI, de maintien, total ou partiel, d'un revenu en cas de chômage	100,0 %	87,5 %	97,3 %	99,7 %	78,6 %	91,2 %

Figure par ailleurs ci-dessous le % de salariés intérimaires ayant travaillé en 2025 au sein du Groupe, dans et hors de l'Union Européenne, couverts par les mesures de protection sociale listées :

% de salariés intérimaires qui bénéficient…	Union Européenne	Hors Union Européenne	Tous sites, tous pays
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de maladie	100,0 %	76,3 %	92,7 %
D'un programme, public et/ou LISI, de prise en charge ou de remboursement, total(e) ou partiel(le), des frais de soins de santé	100,0 %	92,2 %	97,6 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas de maladie de longue durée et/ou d'invalidité	100,0 %	98,6 %	99,6 %
D'un programme, public et/ou LISI, d'assurance décès, assurant aux ayant droits une rente ou un capital décès	98,0 %	83,1 %	93,4 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas d'accident de travail ou de maladie professionnelle	100,0 %	98,6 %	99,6 %
D'un programme, public et/ou LISI, de compensation, totale ou partielle, de la perte de salaire en cas d'accident de trajet domicile-travail	100,0 %	16,0 %	74,2 %
D'un programme, public et/ou LISI, de maintien, total ou partiel, d'un revenu durant la retraite	100,0 %	83,1 %	94,8 %
D'un programme, public et/ou LISI, de maintien, total ou partiel, d'un revenu en cas de chômage	100,0 %	15,5 %	74,1 %

Épargne salariale et actionnariat salarié

Dans plusieurs pays, dont la France, les salariés sont intéressés à la performance collective par des systèmes d'intéressement et/ou de participation aux résultats.

Des dispositifs d'épargne salariale incitatifs sont également proposés, notamment le Plan d'Épargne Groupe (PEG) en France. Les salariés français bénéficient à ce titre de différents fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) alimentés, soit par des versements volontaires, soit par les sommes perçues au titre de l'intéressement ou la participation des salariés. Parmi ces FCPE, figure le plan nommé « LISI EN ACTION », permettant aux salariés du Groupe de devenir indirectement actionnaires de LISI. Ce fonds LISI en Action est accompagné d'un système d'abondement employeur incitatif. Ce dernier a été amélioré en 2025. 25,4 % des salariés français LISI ont en 2025 opté pour le versement de tout ou partie de leur intéressement ou participation, et/ou effectué des versements volontaires, sur le fonds LISI EN ACTION, et ainsi bénéficié du dispositif d'abondement.

Plans d'actions gratuites

Afin de récompenser certains collaborateurs qui ont réalisé la majeure partie de leur carrière au sein du Groupe LISI et qui ont participé activement à son développement, le Conseil d'Administration, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale, peut décider d'attribuer gratuitement, sans condition, des actions de la Société LISI dans le cadre de leur départ.

Aucun plan d'actions gratuites n'est en cours au 31 décembre 2025.

Plans d'attribution d'actions sous conditions de performance

Les cadres dirigeants ou titulaires de postes clés pour l'organisation bénéficient d'un programme international d'attribution d'actions conditionné à la performance de l'entreprise à moyen terme. Ce mode de rémunération variable permet ainsi de les associer à la création de valeur de l'entreprise sur plusieurs années.

Les critères de performance à caractère financier sont l'EBIT, Le FCF tel que défini au paragraphe 3.2 « Règles et méthodes comptables – Indicateurs » du chapitre 2 – « États financiers consolidés » et le résultat net.

Des critères qualitatifs RSE ont également été intégrés comme critères de performance.

Les impacts financiers de ces plans sont enregistrés dans les états financiers du Groupe et sont détaillés dans les chapitres « 2- États financiers consolidés » et « 3- Comptes sociaux » de l'URD.

Plan de 2022 (22C25) :

Le 8 décembre 2022, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 12 avril 2023, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances. Les critères à atteindre au 31 décembre 2025, sont les suivants :

- EBIT au moins égal à 6 % du chiffre d'affaires. Si l'EBIT se situe entre 6 % et 8,59 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'EBIT est supérieur ou égal à 8,6 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- FCF au moins égal à 2 % du chiffre d'affaires. Si le FCF se situe entre 2 % et 3,59 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le FCF est supérieur ou égal à 3,6 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Résultat net au moins égal à 3,5 % du chiffre d'affaires. Si le résultat net se situe entre 3,5 % et 5,99 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le résultat net est supérieur ou égal à 6,0 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Atteinte d'objectifs RSE définis en matière de pourcentage d'énergie économisé par rapport à l'année 2025 par les projets RSE spécifiquement déployés, de TF1 et de pourcentage de femmes parmi les cadres.
- Critère de performance boursier sur la base de la moyenne des soixante dernières cotations de ainsi qu'une moyenne annuelle (la plus haute des 2 valorisations sera prise en compte). Un cours cible est défini : les actions seront attribuées totalement ou partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. En dessous d'un certain seuil, l'attribution pourra être nulle.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre maximal d'actions attribuées à la date d'émission du plan était de 185 830 actions et concernait 206 collaborateurs en France et à l'étranger.

Le taux de critère de performance du plan 22C25 pour le Groupe LISI s'élève à 80 %.

Plan de 2023 (23C26) :
Le 7 décembre 2023, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 12 avril 2023, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances. Les critères à atteindre au 31 décembre 2026, sont les suivants :

- EBIT au moins égal à 6 % du chiffre d'affaires. Si l'EBIT se situe entre 6 % et 8,59 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'EBIT est supérieur ou égal à 8,6 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- FCF au moins égal à 2 % du chiffre d'affaires. Si le FCF se situe entre 2 % et 3,59 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le FCF est supérieur ou égal à 3,6 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Résultat net au moins égal à 3,5 % du chiffre d'affaires. Si le résultat net se situe entre 3,5 % et 5,99 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le résultat net est supérieur ou égal à 6,0 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Atteinte d'objectifs RSE définis en matière de pourcentage d'énergie économisé par rapport à l'année 2025 par les projets RSE spécifiquement déployés, de TF1 et de pourcentage de femmes parmi les cadres.
- Critère de performance boursier sur la base de la moyenne des soixante dernières cotations de ainsi qu'une moyenne annuelle (la plus haute des 2 valorisations sera prise en compte). Un cours cible est défini : les actions seront attribuées totalement ou partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. En dessous d'un certain seuil, l'attribution pourra être nulle.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre maximal d'actions attribuées à la date d'émission du plan était de 190 280 actions et concernait 213 collaborateurs en France et à l'étranger.

Plan de 2024 (24C27) :
Le 5 décembre 2024, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 12 avril 2023, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances. Les critères à atteindre au 31 décembre 2027, sont les suivants :

- EBIT au moins égal à 6 % du chiffre d'affaires. Si l'EBIT se situe entre 6 % et 8,99 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'EBIT est supérieur ou égal à 9 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- FCF au moins égal à 2 % du chiffre d'affaires. Si le FCF se situe entre 2 % et 3,59 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le FCF est supérieur ou égal à 3,6 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Résultat net au moins égal à 3,5 % du chiffre d'affaires. Si le résultat net se situe entre 3,5 % et 5,99 % du chiffre d'affaires, les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si le résultat net est supérieur ou égal à 6,0 % du chiffre d'affaires les actions seraient attribuées en totalité.
- Atteinte d'objectifs RSE définis en matière de pourcentage d'énergie économisé par rapport à l'année 2026 par les projets RSE spécifiquement déployés, de TF1, de pourcentage de femmes parmi les cadres et absence d'incident qualité majeur dans le Groupe dont le montant à prendre en considération a été défini par le Conseil d'Administration.
- Critère de performance boursier sur la base de la moyenne des soixante dernières cotations de ainsi qu'une moyenne annuelle (la plus haute des 2 valorisations sera prise en compte). Un cours cible est défini : les actions seront attribuées totalement ou partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. En dessous d'un certain seuil, l'attribution pourra être nulle.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre maximal d'actions attribuées à la date d'émission du plan était de 190 210 actions et concernait 213 collaborateurs en France et à l'étranger.

Plan de fidélisation 2020 :

Le Groupe LISI compte sur la contribution d'une équipe de direction expérimentée et souhaite fidéliser dans la durée ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation unique a été mis en place à destination de 40 collaborateurs du Groupe. Le 9 décembre 2020, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance), le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 26 avril 2019, a décidé la mise en place de ce plan dans les conditions d'attribution définies comme suit :

- Être à l'effectif jusqu'au Conseil d'Administration de février 2026,
- Condition de performance : ce plan étant structuré pour aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du Groupe et de ses actionnaires, l'attribution d'actions sera corrélée à la hausse du cours de bourse de LISI constatée en 2025 avec un cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre maximal d'actions attribuées à la date d'émission du plan était de 248 000 actions et concerne des collaborateurs en France et à l'étranger.

Les impacts financiers de ce plan sont enregistrés dans les états financiers du Groupe et sont détaillés dans les chapitres « 2- États financiers consolidés » et « 3- Comptes sociaux » de l'URD.

Le taux de critère de performance du plan pour le Groupe LISI s'élève à 70 %.

Informations relatives aux attributions d'actions sous conditions de performance au 31 décembre 2025

	Nombre
Options affectées en début de période	**942 060**
Options attribuées au cours de la période	—
Options exercées au cours de la période	(122 975)
Options annulées au cours de la période	(92 985)
Options affectées en fin de période	**726 100**

Les options échues au cours de la période sont définitivement perdues et ne donneront pas lieu à l'attribution d'actions.

Les options attribuées jusqu'à ce jour et attribuables sur les exercices futurs sont prélevées sur les actions auto détenues sans donner lieu à l'émission d'actions nouvelles. Le tableau ci-dessous expose les informations relatives aux attributions d'actions sous conditions de performance ainsi qu'aux actions gratuites en circulation au 31 décembre 2025 :

Date d'attribution des actions	Prix d'exercice en €	Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2025	Durée de vie contractuelle résiduelle
09/12/2020	Néant	206 000	Février 2026
08/12/2022	Néant	174 340	Février 2026
07/12/2023	Néant	171 440	Février 2027
05/12/2024	Néant	174 320	Février 2028
		726 100	

Plans en cours au 31 décembre 2025

Date Assemblée Générale	Catégorie N° de plan	Nombre d'options attribuées	Dont mandataires sociaux	Dont membres du Leadership Board (hors mandataires sociaux)	Dont 10 premiers salariés*	Nombre de bénéficiaires résiduel	Période d'exercice	Prix de souscription ou d'achat	Options annulées Options échues non attribuées	Options restantes au 31/12/2025
CONSEIL D'ADMINISTRATION										
AUTORISATION DU 26.04.2019										
09.12.2020	DEFI 20C25	248 000	12 000	102 000	42 000	33	CA qui entérine les résultats 2025 (février 2026)	Néant	-42 000	206 000
AUTORISATION DU 12.04.2023										
08.12.2022	22C25	185 830	6 900	41 700	16 000	194	CA qui entérine les résultats 2025 (février 2026)	Néant	-11 490	174 340
07.12.2023	23C26	190 280	7 400	43 050	13 600	196	CA qui entérine les résultats 2026 (février 2027)	Néant	-18 840	171 440
05.12.2024	24C27	190 210	7 400	45 700	12 900	200	CA qui entérine les résultats 2026 (février 2027)	Néant	-15 890	174 320

G = gratuite / * hors mandataires sociaux et *Leadership Board*

3.2.6 Analyse des écarts par rapport aux objectifs

L'année 2025 a été marquée par des résultats globalement satisfaisants, avec une atteinte ou quasi-atteinte de la majorité des indicateurs RH.

- Taux de démission : L'objectif de maintenir le taux sous 6,5 % a été pleinement atteint, avec un résultat de 5,9 % (hors LISI MEDICAL), en nette amélioration par rapport à 2024 (6,8 %).
- Qualité de Vie au Travail (QVT) : Les deux indicateurs ont dépassé les objectifs fixés :
  - Taux de participation à l'enquête annuelle : 72 %, au-dessus de l'objectif de 70 % (67 % en 2024) ;
  - Taux de satisfaction : 84 %, largement au-dessus de l'objectif de 75 % (82 % en 2024).
- Taux d'absentéisme : Le résultat s'établit à 3,66 % (hors LISI MEDICAL), pour un objectif de 3,65 %, soit un écart de seulement 0,01 point. Malgré une légère hausse par rapport à 2024, ce taux reste inférieur aux années précédentes (4,2 % en 2022, 4,5 % en 2023).
- Pourcentage de femmes parmi les cadres : Le résultat atteint 28,0 % (hors LISI MEDICAL), pour un objectif de 29,0 %. LISI reste pleinement mobilisé sur cet enjeu et maintient cet objectif de 29 % pour 2026.

3.2.7 Perspectives et plans d'amélioration

En 2026, LISI poursuivra résolument son engagement en faveur du développement du capital humain.

Fort des résultats obtenus en 2025, le Groupe entend consolider et amplifier ses efforts autour de deux axes structurants : la démarche « Les 20 clés de l'attractivité et de la rétention » et le réseau WILL *(Women in LISI Life)*.

- 20 clés de l'attractivité et de la rétention

  Après son lancement en 2025, la démarche « Les 20 clés de l'attractivité et de la rétention » entre en 2026 dans son second cycle de déploiement. Cette méthodologie structurante, visant à renforcer l'attractivité des sites et à fidéliser les collaborateurs, s'articule autour de thématiques essentielles ::

  – La gestion et le développement des talents,
  – La qualité du management,
  – La féminisation des métiers et du leadership,
  – La qualité de vie au travail et l'engagement des collaborateurs.

Ce second cycle permettra d'approfondir les actions initiées en 2025, avec un accent particulier sur le partage des bonnes pratiques entre sites et divisions, favorisant une dynamique d'amélioration collective.

- Réseau WILL *(Women in LISI Life)*

  Lancé fin 2025, WILL est le réseau interne dédié aux femmes du Groupe. Il incarne une conviction simple : lorsque chacune peut pleinement s'épanouir et progresser, c'est toute l'organisation qui en sort renforcée.

  WILL s'articule autour de quatre axes concrets :

  – Prévenir les stéréotypes de genre pour cultiver un environnement de travail véritablement inclusif, en ligne avec les engagements du Groupe en matière de diversité,
  – Soutenir les parcours professionnels des collaboratrices qui souhaitent grandir, en renforçant leur confiance, leur visibilité et leur accès aux opportunités,
  – Créer des espaces d'échange et de mentorat entre femmes de toutes divisions, pour partager les expériences, s'entraider et avancer ensemble,
  – Sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de mixité et d'égalité professionnelle.

3.3 PEOPLE - Indicateurs de la performance

people	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
1 – PROTÉGER NOS SALARIÉS										**ODD 3**
TF Global (salariés LISI + intérimaires)	9,0	7,1	6,7	5,7	5,8	< 6	< 5	ESRS S-1	GRI 403-2	BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
TF Global salariés LISI	8,0	6,1	5,7	5,4	5,2			ESRS S-1	GRI 403-2	
TF Global intérimaires	21,2	24,2	18,8	8,7	11,3			ESRS S-1	GRI 403-2	
TFAA salariés LISI	5,9	4,9	3,5	3,8	4,0	<4	<3	ESRS S-1	GRI 403-2	
TFAA salariés LISI + intérimaires	6,8	5,7	4,4	4,1	4,5			ESRS S-1	GRI 403-2	
2 – FIDÉLISER NOS TALENTS										
Effectif (ETP moyen)	12 484	9 799	10 642	11 028	10 582			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb d'inscrits	11 171	9 676	10 014	10 262	9 634			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux d'encadrement	10,6 %	13,1 %	13,5 %	14,1 %	14,0 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Diversité & Inclusion										**ODD 5**
% de femmes dans les Inscrits	22,0 %	23,9 %	23,6 %	23,6 %	23,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% de femmes cadres parmi les cadres	24,6 %	28,3 %	28,1 %	28,4 %	28,0 %	29,0 %		ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes cadres parmi les inscrits	3,0 %	3,9 %	3,8 %	4,0 %	3,9 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes / instances dirigeantes (Leadership Board)	10,5 %	20,8 %	20,0 %	20,0 %	16,7 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% d'inscrits en situation de handicap	2,8 %	3,4 %	3,0 %	2,8 %	2,6 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% des moins de 30 ans dans les inscrits	nd	17,5 %	18,9 %	19,6 %	20,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% entre 31 et 50 ans dans les inscrits	nd	55,1 %	54,0 %	51,5 %	50,9 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% des plus de 50 ans dans les inscrits	nd	28,5 %	28,4 %	28,9 %	28,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Turnover & rétention										**ODD 5 & 10**
Nb d'embauches (avec apprentis)	1 344	2 095	2 365	2 015	1 903			ESRS S-1	GRI 401-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% d'embauches de cadres parmi les embauches	15,2 %	11,2 %	11,6 %	10,8 %	11,2 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes dans les embauches			31,8 %	29,2 %	33,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes cadres dans les embauches de cadres			38,5 %	31,6 %	27,6 %			ESRS S-1	GRI 405-1	INÉGALITÉS RÉDUITES
Nb de départs	1 570	1 818	2 027	1 767	2 167			ESRS S-1	GRI 401-1	
Solde net (Embauches - départs)	- 226	277	338	248	264			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de démissions	691	849	808	695	527			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de démissions sur les inscrits	6,2 %	9,0 %	8,1 %	6,8 %	5,9 %	7,0 %		ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de démissions sur les départs	44,0 %	46,7 %	39,9 %	39,3 %	24,3 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
% de femmes dans les démissions	nd	nd	31,4 %	30,8 %	35,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Turnover ratio	13,0 %	20,2 %	21,9 %	18,9 %	18,1 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de promotions	nd	589	439	500	450			ESRS S-1	GRI 401-1	
Part des femmes dans les promotions	nd	43,5 %	21,6 %	21,8 %	22,9 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Part des femmes dans les promotions cadres	nd	28,5 %	43,3 %	31,0 %	20,0 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Part des femmes dans les promotions Non cadres	nd	50,8 %	20,0 %	23,5 %	21,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Taux de promotion parmi les inscrits	nd	6,1 %	4,4 %	4,9 %	4,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de promotion de femmes au niveau cadres	nd	nd	2,9 %	0,7 %	0,4 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Gender pay gap - non cadres	nd	nd	nd	nd	17,3 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Gernder pay gap - cadres	nd	nd	nd	nd	10,1 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Ratio d'équité	nd	nd	nd	nd	14,8			ESRS S-1	GRI 405-1	
Engagement & Qualité de vie										**ODD 5 & 10**
Absentéisme	3,4 %	4,2 %	4,5 %	3,4 %	3,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% de salariés ayant accès au télétravail	nd	nd	nd	17,0 %	18,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de participation à l'enquête QVT	nd	65 %	69 %	68 %	72 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de satisfaction à l'enquête QVT	77 %	78 %	75 %	82 %	84 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de signalements de harcèlement (sexuel ou moral)	nd	nd	nd	22	45			ESRS S-1	GRI 406-1	INÉGALITÉS RÉDUITES
Nb de signalement de discrimination	nd	nd	nd	3	7			ESRS S-1	GRI 406-1	
% des signalements investigués	nd	nd	nd	96 %	100 %			ESRS S-1	GRI 406-1	
% des signalements sur les inscrits	nd	nd	nd	0,2 %	0,5 %			ESRS S-1	GRI 406-1	

people	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
Formation										**ODD 4**
Nb d'heures de formation	179 165	167 929	154 691	177 234	175 696			ESRS S-1	GRI 403-5	ÉDUCATION DE QUALITÉ
Nb d'heures par salarié formé	nd	23	16	19	20			ESRS S-1	GRI 403-5	
Nb de salariés formés	nd	7 297	9 668	9 279	8 979			ESRS S-1	GRI 403-5	
Nb d'heures par inscrit	16	18	16	17	18			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de femmes dans les Nb d'heures de formation				25,8 %	23,2 %			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb de stagiaires	651	704	593	464	515			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb de sessions	98	89	89	68	55			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb d'heures de formation	10 900	10 693	10 170	9 926	9 943			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de RH (recruteurs) formés à la non discrimination en France			100 %	nd	nd			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de salariés formés à la Sécurité				100 %	100 %	100,0 %		ESRS S-1	GRI 403-5	

4 PROFIT – Informations relatives à la conduite des affaires (ESRS G)

4.1 PROFIT - Culture d'entreprise (ESRS G1)

4.1.1 Contexte et enjeux stratégiques

La culture d'entreprise, fondation première de notre développement, se base sur notre raison d'être : façonner et partager des liens durables. Inclusive et pérenne, la raison d'être de LISI est à la fois l'essence de notre métier, l'ambition qui nous anime et la boussole qui oriente nos décisions et nos actions. Elle inspire durablement nos engagements auprès des parties prenantes qui constituent notre « écosystème », au premier rang desquels nos salariés.

Notre culture d'entreprise est fondée sur des valeurs entrepreneuriales, elle n'est pas juste un slogan et sa portée ne se limite pas à un programme de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Cette signature, c'est d'une part la volonté de promouvoir, à travers notre identité et notre raison d'être, la pérennité et la valeur d'un écosystème dont la solidité repose sur les liens durables que nous façonnons et que nous partageons avec nos parties prenantes : salariés, clients, actionnaires, partenaires bancaires, fournisseurs et territoires, en France et à l'international.

C'est d'autre part une référence à notre identité et notre capacité à concevoir et délivrer des solutions d'assemblage fiables et durables ; des fixations, et des pièces complexes toujours plus performantes et éco-responsables, des solutions dont la technicité et la fiabilité visent à satisfaire durablement des industries parmi les plus exigeantes : l'aéronautique et l'automobile.

4.1.2 Politique et engagements

La gouvernance de LISI repose sur un cadre stratégique clair et structuré, aligné sur les exigences de la CSRD *(Corporate Sustainability Reporting Directive)*. Ce cadre s'appuie sur des politiques robustes en matière d'éthique, de durabilité et de responsabilité sociétale, essentielles pour répondre aux enjeux actuels et futurs.

LISI s'engage à garantir une gestion éthique et transparente de ses activités. À cette fin, LISI a formalisé sa politique dans son Code de Conduite 2023, revu en 2024. Ce Code de Conduite constitue la formulation opérationnelle de son éthique des affaires, établissant des règles claires, des recommandations et directives pour guider tout collaborateur à maintenir un cadre d'intégrité répondant aux standards éthiques les plus élevés, correspondant aux valeurs du Groupe et permettant de faire face à ces situations. Ces recommandations et directives sont réunis dans son Code de Conduite, établi en 2023 et revu en 2024. Celui-ci adresse des sujets comme :

- la corruption,
- les paiements de facilitation,
- les cadeaux offerts ou reçus,
- les actions de mécénat,
- les dons,
- les évènements d'amusement,
- les conflits d'intérêts.

La partie anti-corruption du Code de Conduite de LISI souligne l'absence complète de tolérance de toute corruption.

La construction du Code de Conduite a été fondée sur la raison d'être de LISI, de laquelle découle ses valeurs de pérennité, d'intégrité, de transparence, d'innovation, de développement des compétences de ses collaborateurs et d'excellence. Il valide son adhésion au programme de l'ONU Pacte Mondial, sur lequel il se base pour décrire les attentes de LISI en termes de droits de l'Homme, respect des normes internationales de travail, respect des lois applicables (notamment des règlementations fiscales), respect de l'Environnement, droits des communautés locales et lutte contre toutes formes de corruption.

Le Code de Conduite traduit aussi les engagements forts de LISI en matière de diversité, d'intégration, d'interdiction de toutes discriminations, de coopération avec les représentants du personnel, d'information, de consultation et de participation des salariés à la détermination des mesures ou décisions susceptibles d'affecter de manière substantielle leurs conditions de travail et l'avenir de l'entreprise.

Afin de permettre à chaque partie prenante, qu'elle soit interne ou externe, de signaler tout événement de manière sûre, sécurisée et efficace, le Groupe LISI a mis en place un dispositif de signalement, accessible depuis le 1er avril 2018 à partir de son portail internet. Du fait de la dimension internationale du Groupe LISI, ce dispositif de signalements est disponible en huit langues. Les signalements, à même d'être remontés par le biais de ce dispositif sont toutes les violations du Code de Conduite du Groupe et peuvent relever de problématiques liées à la lutte contre la corruption, mais également au devoir de vigilance, qu'ils aient un impact sur la réputation du Groupe, ses activités, ses résultats, ou non. Les alertes sont reçues par le Comité d'Éthique de Groupe, composé de la Secrétaire Générale, du Directeur des Ressources Humaines et du Directeur GRC du Groupe, et qui travaille dans le cadre défini par la loi Sapin 2. Il accuse sous 7 jours ouvrés la

réception de l'alerte, communique les garanties de confidentialité, évalue la recevabilité de l'alerte soumise selon les termes définis dans le Code de Conduite. Le résultat de cette évaluation est communiqué ensuite à l'auteur du signalement. Le Comité d'Éthique organise le traitement du signalement et communique le résultat de ses investigations au lanceur d'alerte dans les 3 mois suivant l'accusé de réception de l'alerte. Les données à caractère personnel communiquées dans le cadre du signalement sont traitées en accord avec les différentes législations locales applicables. Pour rappel et dans une volonté incitative, LISI a décidé et a explicité dans son Code de Conduite le fait que, tout collaborateur qui rend compte de bonne foi d'une violation potentielle du Code de Conduite est protégé par la loi contre toutes formes de représailles.

4.1.3 Impacts, risques et opportunités (IRO)

Le tableau ci dessous reprend les Impact, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu culture d'entreprise.

ESRS	Enjeux	Impact et Risque	Opportunité
G1-a	Partager une histoire, une vision et des valeurs communes, des actionnaires jusqu'aux collaborateurs, par le biais d'un dialogue constructif, prenant en compte les attentes des parties prenantes et se concrétisant dans les orientations stratégiques et dans les modèles de management.	■ inhérent à la culture d'entreprise : coût des mesures d'accompagnement	■ vision long terme ■ adéquation aux attentes des Parties Prenantes ■ pérennité de l'entreprise ■ accessibilité à des emprunts à taux plus favorables

4.1.4 Gouvernance et ressources

La culture d'entreprise de LISI se décline en structures de gouvernance durable et transparentes, ancrées dans des principes d'éthique, de travail et de rigueur, décrites dans le chapitre 6 du présent document et desquelles découle la stratégie.

La culture d'entreprise de LISI a été formalisée par la Direction Générale du Groupe et validée par le Conseil d'Administration. La Direction générale confère les ressources à sa communication large, par le biais de différentes structures : la Direction des Ressources Humaines, qui vérifie sa présentation en préambule des formations, qui commencent, pour le nouvel arrivant, par une présentation de l'histoire du Groupe, lors de son parcours d'intégration, mais aussi la Direction Communication, qui anime et vérifie la transmission de la culture d'entreprise dans chacune des publications internes et externes. La Direction Générale a traduit la culture d'entreprise dans ses différents outils de gestion opérationnelle des entités, que ce soit dans les outils de positionnement stratégiques des entités (A3), dans les structures de management simples et claires (6 échelons hiérarchiques), l'organisation de réunions d'échanges et de résolution de problèmes opérationnels tenues à l'ensemble des niveaux hiérarchiques (réunions PSM) et lors des visites d'usines régulières par le Management (Conseils de la Performance). Enfin, la culture d'entreprise est rappelée lors des séminaires d'entreprise de communications (LISI Talks).

4.1.5 Actions

LISI déploie sa culture d'entreprise lors des formations, la transcrit dans ses documents structurants et vérifie son adhérence à travers plusieurs méthodes : évaluations sanctionnant des formations clefs (comme la formation au Code de Conduite), enquêtes de qualité de vie au travail disposant d'une partie commentaire libre, promotion d'événements internes de sensibilisation des collaborateurs à l'inclusion et programme de formation des collaborateurs du Groupe.

Le Code de Conduite LISI est diffusé à l'ensemble des collaborateurs par le biais d'une formation en ligne, dont la bonne compréhension et la bonne intégration sont validées par une évaluation clôturant la formation. Cette évaluation se compose d'un questionnaire de 10 questions à réponses multiples, proposant des scénarios de situation de corruption, de trafic d'influence, de conflits d'intérêts et de gestion des cadeaux. Un taux de bonne réponse supérieur à 70 % est nécessaire afin de valider la formation, un taux inférieur se traduisant par le renouvellement immédiat de la formation. Il est aussi diffusé à ses partenaires en étant mis à disposition sur son site internet, partie Ethique. La bonne formation à son Code de Conduite et la bonne application de sa mise en œuvre est validée lors des audits internes réalisés par LISI. La formation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe au Code de Conduite, a été réalisée en 2024, l'ensemble des nouveaux arrivants ayant été formés en 2025.

Le Groupe a identifié le public pouvant être les plus exposés à des risques de corruption ou de conflit d'intérêts, soit du fait de fonctions exécutives (mandataires sociaux par exemple), soit du fait de fonctions de directions (membre d'un Comité de Direction) ou de fonctions spécifiques tels les acheteurs, par exemple.

Afin de permettre à chaque partie prenante, qu'elle soit interne ou externe, de signaler tout événement de manière sûre, sécurisée et efficace, le Groupe LISI a mis en place un dispositif de signalement, accessible depuis le 1er avril 2018 à partir de son portail internet. En 2025, le Groupe a fait évoluer son dispositif de signalement en mettant en place une plateforme internet et téléphonique, et offrant au déclarant le choix de l'anonymat. Cette plateforme, développée avec une entreprise référente, standardise le processus de déclaration des alertes dans le Groupe, tout en respectant les législations locales des pays d'implémentation des entités LISI et permet au déclarant d'effectuer un signalement dans sa langue : ce dispositif de signalements est disponible en huit langues. Les signalements, à même d'être remontés par le biais de ce dispositif relèvent d'une violation du Code de Conduite de LISI, telle que, par exemple, un fait de corruption, mais également une violation du devoir de vigilance, qu'ils aient un impact sur la réputation du Groupe, ses activités, ses résultats, ou non. Pour faciliter son utilisation, une procédure de recueil de signalements a été également élaborée. La conception de ce dispositif, réalisé avec un prestataire externe, permet un traitement efficace et confidentiel des signalements. Dans une volonté incitative, LISI a décidé et a explicité dans son Code de Conduite le fait que, tout collaborateur qui rend compte de bonne foi d'une violation potentielle du code est protégé par la loi contre toutes formes de représailles. Un test d'efficacité du dispositif a été réalisé inopinément dans le cadre de la certification norme IATF (division LISI AUTOMOTIVE) par l'émission d'une alerte : le dispositif s'est avéré conforme aux exigences légales de traitement et de réponse. Ce dispositif répond donc aux exigences de la loi puisqu'il s'agit d'un dispositif sécurisé qui assure la protection du lanceur d'alerte.

Le Groupe LISI déploie depuis 2019 un ensemble de mesures, dans la cadre du respect de la Loi Sapin II, comme sa politique RSE, qui vise à répondre aux obligations du devoir de vigilance. En 2025, le Groupe LISI a continué à travailler sur les arbitrages des conflits d'intérêts déclarés dans le Groupe.

4.1.6 Résultats

LISI a formé plus de 93 % de son personnel à son Code de Conduite en 2025, la formation à celui-ci ayant été intégrée dans le processus d'intégration de tout nouvel arrivant, par le biais d'une formation en ligne sanctionnée par un test validant la bonne intégration de cette formation. La réalisation de cette formation est contrôlée lors de chaque Audit Interne de conformité.

Par le biais des formations au Code de Conduite, les collaborateurs ont été formés à l'existence et aux conditions d'utilisation du système de lanceur d'alerte LISI, appelé Ethic-Line. 3 alertes ont été reçues par ce canal en 2025 et ont été traitées selon la procédure en vigueur pour investigation. L'une d'entre elle a donné lieu à la mise en place d'un plan d'actions correctives, dont l'application a été supervisée par le Comité d'Éthique. Ces résultats montrent la bonne intégration par les collaborateurs de la culture d'entreprise du Groupe et valide la pertinence et l'efficacité des actions mises en place.

Le Comité d'Ethique de LISI a été amené à arbitrer des conflits d'intérêts en 2025 et a suivi l'application des mesures de résolution décidées.

Le Groupe LISI n'a relevé aucun cas de corruption en 2025.

4.1.7 Perspectives et plans d'amélioration

La culture d'entreprise du Groupe LISI continuera à être au cœur de son action quotidienne en 2026. Le chantier d'amélioration 2026 quant à l'application de cette culture d'entreprise tiendra dans le déploiement de son système de lanceur d'alerte dans les nouvelles entités, la poursuite de la formation de l'ensemble des collaborateurs du Groupe au Code de Conduite et la formation de collaborateurs clefs au Règlement européen Général sur la Protection des Données, La réussite de ces chantiers permettra de pérenniser les succès de cette culture d'entreprise.

4.2 PROFIT - Innovation, qualité et sûreté

4.2.1 Impacts, risques et opportunités

Le tableau ci dessous reprend les Impact, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu spécifique à LISI « Innovation, qualité et sûreté ».

ESRS	Enjeux	Impact et Risque	Opportunité
BD-c	La sureté des produits vise à protéger les individus contre les risques pour leur santé, leur sécurité et leur bien-être liés à l'utilisation de produits. Cela inclut la garantie de la conformité aux normes de sécurité et de qualité des produits et emballages, la prévention des accidents, ainsi que la fourniture d'informations claires et précises sur les dangers potentiels associés aux produits et emballages. L'innovation supporte la sureté des produits, leur qualité, leur performance (y compris environnementale) et l'atteinte des exigences clients.	■ réclamations, rappel de produits ■ augmentation des coûts d'assurance RC ■ risque réputationnel ■ perte de clients, de marché	■ amélioration de l'image de marque ■ fidélisation client, augmentation des barrières à l'entrée chez les clients ■ prise de part de marché ■ attractivité ■ lean manufacturing et productivité

4.2.2 PROFIT - Innovation, qualité et sûreté – Domaine Aéronautique

4.2.2.1 - Contexte et enjeux stratégiques (SBM)

Le marché aéronautique mondial attend des membres de son industrie la capacité à accompagner la croissance du marché avec des aéronefs livrés à l'heure, de plus en plus respectueux de l'environnement et surtout garantissant la sécurité des passagers. En tant que principal fournisseur sur ses segments de marché, LISI AEROSPACE a intégré ces enjeux et s'appuie sur ses 2 axes stratégiques Innovation et Performance pour y répondre :

- Innovation en proposant des systèmes de fixation qui permettent l'allègement des aéronefs, l'automatisation des procédés de nos clients, la qualité des assemblages et en proposant des procédés de fabrication des composants de structure permettant l'allègement des aéronefs, l'augmentation de leur fiabilité.
- Performance par l'amélioration continue de son Système de Management de la Qualité, renforcé par le déploiement d'un Système de Management de la Sécurité Aérienne (SMS-A) et de l'Information (SMS-I), tel qu'attendu par ses donneurs d'ordres et les autorités aériennes.

4.2.2.2 - Politique et engagements

Le document Politique SMS décrit les engagements de tout le personnel de LISI AEROSPACE dans ce domaine à travers la mise en place de ressources humaines formées aux valeurs de la Culture Juste et Équitable, aux outils de réaction et résolution face aux risques détectés et la mise en place de moyens techniques garantissant la prévention de défauts sur les produits fabriqués. L'innovation dans l'utilisation des nouvelles technologies vers cet objectif fait également partie de cette politique.

lisi

POLITIQUE SMS & QUALITÉ

La **sécurité aérienne et de l'information** est notre priorité absolue. Nous nous engageons à livrer des produits et services de **qualité** irréprochable en respectant nos processus, nos collaborateurs, nos clients, nos fournisseurs, les lois et textes applicables sans aucun compromis sur la sécurité.

Nos engagements à respecter : Les 4P

PROCESS
- Je respecte continuellement nos standards
- J'alerte immédiatement en cas d'écarts
- Je propose des améliorations pour progresser

PERSONNE
- Je participe activement à la promotion d'une culture juste, équitable et transparente
- Je contribue à créer un climat de confiance où chacun peut s'exprimer

PRÉVENTION
- Je me forme et je forme
- J'anticipe les risques
- Je gère les situations à risque avant qu'elles ne se transforment en incidents

PERFORMANCE
- Je mesure et analyse mon activité avec rigueur
- J'identifie les dysfonctionnements et les corrige
- Je communique mes résultats de manière transparente

Nos objectifs à respecter :
1 Sécurité et Conformité
2 Satisfaction Client
3 Amélioration Continue et Culture Juste & Équitable

Le programme **LISI Aerospace Quality**, structuré autour de **3** piliers : A-SMS (sécurité aérienne), I-SMS (sécurité de l'information), Qualité, nous permet de définir, déployer et promouvoir une culture, des outils et des pratiques visant à atteindre l'excellence en matière de sécurité des vols en cohérence avec les valeurs sociétales du groupe.

Nous nous engageons à mettre en œuvre la dynamique et les ressources pour ensemble faire de la performance SMS & Qualité un **levier de compétitivité durable** et une **fierté collective**.

Internal Public

4.2.2.3 - Gouvernance et ressources

La mise en place de réseaux fonctionnels efficaces et responsables traversant tous les niveaux de management de l'entreprise permet l'animation des plans de maîtrise des risques Qualité et Sûreté et des plans d'amélioration de la performance (LEAP). En support des équipes opérationnelles Usine, des ressources Qualité sont positionnées au niveau de chaque Business Group et au niveau de la Division. Ces réseaux permettent des remontées d'information rapides pour adresser les risques potentiels avec le bon niveau d'expertise et de support et permettent une mutualisation et une standardisation des actions de progrès à l'échelon adapté.

Un effort particulier a été mené ces dernières années en Développement et Industrialisation pour concevoir des produits et procédés de fabrication bons du premier coup à travers la mise en place de l'APQP (Advanced Product Quality Planning) et de compétences en Qualité Amont (Qualité Projet, Méthodes Amont).

Le réseau des communautés d'expert contribue également à ce double objectif de traitement des risques techniques et d'innovation dans les domaines prioritaires de la Division.

La gouvernance de ces ressources et de l'atteinte des objectifs visés se fait à travers des Comités Qualité & Sécurité à chaque niveau de management (Division, Business Group, Usine), ainsi que par des Comités de pilotage des projets à chacun de ces niveaux.

4.2.2.4 - Plans d'action

Les principales actions menées dans le domaine de l'innovation pour répondre aux attentes de l'industrie aéronautiques sont :

- **Développement d'outil de pose et de contrôle** de bonne pose des fixations en intégrant des fonctions mécatroniques et digitales,
- **Intégration de l'Intelligence Artificielle** pour l'automatisation des procédés de contrôle des process ou des produits,
- **Enregistrement et exploitation des données** relatives aux procédés et au produit pour améliorer la performance (Big Data),
- **Intégration de briques technologiques** permettant l'amélioration des performances (Économie d'énergie, temps de cycle, Engagement matière, …),
- **Intégration des outils 4.0** dans les usines pour gagner en Temps de traversée, en capacité.

Dans le domaine de la qualité des produits livrés et de la Sécurité Aérienne, la poursuite de notre politique de Certification EN9100 et NADCAP a été renforcée par la mise en place d'un Système de Management de la Sécurité Aérienne (SMS) qui adresse plus spécifiquement les Facteurs Organisationnels et Humains dans les risques et les dangers potentiels de Sécurité. Cette approche permet la mise en place de modes de réaction, de ressources et d'une gouvernance adaptée pour un traitement au plus vite et en profondeur de ces risques et dangers potentiels

De nombreux chantiers et initiatives sont inscrits dans les plans d'amélioration de la performance (LEAP) de LISI AEROSPACE avec entre autres un volet digital d'envergure.

4.2.2.5 - Objectifs et résultats et analyse

Dans le domaine de l'innovation :

- **Brevets :** LISI AEROSPACE a déposé 4 nouvelles demandes de brevet en 2025, au-delà des extensions géographiques des brevets déjà existants.
- **Conception de produits :** Les produits de conception LISI AEROSPACE ont représenté 8 % des ventes de la division, en progression régulière depuis 3 ans.
- **Projets R&D :** LISI AEROSPACE a participé en 2025 à 5 projets de R&D financés par le dispositif France Relance 2030, en tant que pilote ou partenaire de ses clients OEM français.

Ces projets ont permis de monter en maturité sur des briques technologiques attendues pour la conception et la fabrication de la nouvelle génération d'avions.

Dans le domaine de la Qualité :

- **Bulletin de sécurité :** aucun bulletin de sécurité n'a été émis en 2025 par les autorités aériennes concernant des produits fabriqués par LISI AEROSPACE.
- Réclamations techniques : Le ratio du nombre de réclamations techniques client rapporté à l'activité de nos sites est en baisse à 0,15 contre 0,16 l'an dernier sur les deux domaines d'activité Fixations et Composants de Structure.

Le rapport intégré du Document d'Enregistrement Universel du Groupe contient un chapitre Innovation qui détaille davantage les initiatives et résultats.

4.2.2.6 - Perspectives et plans d'amélioration

La stratégie d'innovation pour les années à venir vise à adresser les deux horizons de temps attendus par notre marché.

- **Court terme** : LISI AEROSPACE vise l'introduction à court terme d'innovations incrémentales permettant d'accompagner la montée en cadence de livraison attendue sur les années à venir à travers plusieurs actions :
  - le développement d'évolutions mineures des produits supportant la standardisation,
  - l'automatisation des procédés de nos clients,
  - des améliorations sur les procédés de fabrication apportant des gains en termes de temps de traversée, de consommation énergétique et d'émissions de CO_2, de taux de pièces bonnes du premier coup.
- **Long terme :** LISI AEROSPACE travaille à augmenter la maturité des briques technologiques nécessaires au développement de la future génération d'avions, que ce soit en proposant :
  - des systèmes de fixation (fixations et outillages de pose) permettant une optimisation de la consommation de carburant (par le gain en masse ou le dessin de nouvelles architectures), ou
  - des procédés de fabrication contribuant aux mêmes objectifs, ainsi qu'à une montée en cadence élevée.

Par ailleurs, nos systèmes de management de la Qualité et de la Sécurité Aérienne devront accompagner la montée en cadence de notre industrie à travers la mise en place de nouvelles solutions digitales (analyse des données, verrous informatiques, automatisation des contrôles) et la maîtrise des facteurs humains (formations au poste, formation des managers, déploiement de la culture juste).

4.2.3 PROFIT - Innovation, qualité et sûreté – Domaine Automobile

4.2.3.1 - Contexte et enjeux stratégiques (SBM)

Le secteur industriel de l'automobile et de la mobilité en générale est en profonde transformation. LISI AUTOMOTIVE accompagne ce changement en confirmant sa vision : « *Être un Fournisseur durable et partenaire innovant de l'industrie automobile pour les fixations à valeur ajoutée et les composants mécaniques de sécurité destinés aux véhicules de nouvelle génération grâce à une équipe motivée et engagée.* »

LISI AUTOMOTIVE est un leader du marché sur chacune de ses lignes produits grâce à un processus innovation robuste permettant d'anticiper et de répondre aux attentes du marché (Mobilité propre ; Réduction de poids ; Logique de Plateformes, Standardisation et optimisation des assemblages), une présence permanente chez nos clients et grâce à une performance industrielle reconnue.

La sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux est une de nos priorités. LISI AUTOMOTIVE a mis en place un Système de Management visant à obtenir une qualité irréprochable de ses produits, éradiquer les risques pour le personnel, l'entreprise, les clients et les utilisateurs et contribuer à la performance de l'entreprise et à la satisfaction de nos clients. Nos processus intègrent la notion de sécurité du produit telle que définie dans la règlementation et les exigences de nos clients.

4.2.3.2 - Politique et engagements

La politique Qualité LISI AUTOMOTIVE décrit notre Raison d'être, notre Mission et nos Valeurs. Elle pose les bases de notre Système de Management et les cibles à atteindre.

POLITIQUE QUALITÉ

Shape & share sustainable links

lisi

RAISON D'ÊTRE

Fondée sur les valeurs entrepreneuriales de LISI, notre raison d'être « Shape & share sustainable links » guide l'ensemble de notre plan stratégique, de nos décisions et de nos actions pour un avenir meilleur et inspire durablement nos engagements envers les objectifs de développement durable (PEOPLE/PLANET/PROFIT) et auprès des parties prenantes (clients, fournisseurs, employés, actionnaires...).

MISSION

Fournisseur et partenaire innovant de l'industrie automobile pour les solutions d'assemblage et les composants mécaniques de sécurité destinés aux véhicules automobiles de nouvelle génération.

Fournisseur international avec une position de leader sur chacun de ses marchés (top 10 mondial) et une présence dans les 3 zones géographiques majeures de l'industrie automobile : EuroMed / Amérique du Nord / Chine.

Grâce à l'engagement au quotidien de nos équipes, nous visons à poursuivre un développement rentable et durable par croissance organique sélective et acquisitions ciblées.

VALEURS

PÉRENNITÉ

LISI, entreprise familiale depuis plus de 200 ans a toujours voulu s'adapter aux évolutions de son temps. Aujourd'hui, nous avons à cœur de poursuivre l'œuvre de générations de femmes et d'hommes qui ont fait de LISI une entreprise internationale, pérenne et performante.

Conscients de nos impacts sur la société et l'environnement, nous privilégions le long terme et réduisons notre empreinte environnementale sur nos sites en accord avec notre plan stratégique de développement.

INTEGRITÉ ET TRANSPARENCE

Nous agissons, dans tout ce que nous faisons, avec honnêteté, conscience, franchise et dans le respect des réglementations. Nous attendons de nos collaborateurs et de nos partenaires un comportement exemplaire.

Nous créons des relations transparentes et durables avec nos clients et nos fournisseurs et communiquons régulièrement sur nos engagements et nos résultats.

INNOVATION

Nous anticipons les évolutions et les risques associés à nos métiers pour proposer les meilleures solutions à nos parties intéressées. L'innovation se nourrit de technologie et de créativité. Nous concevons des produits et services respectueux de l'environnement en prenant en compte l'ensemble de leur cycle de vie.

L'HUMAIN AU CŒUR DE NOTRE DEVELOPPEMENT

Les femmes et les hommes de LISI sont notre capital le plus important. Nous nous assurons de promouvoir et développer leurs compétences. Nous préservons leur santé, leur sécurité et leur bien-être. Nous appliquons une politique de non-discrimination et de diversité à toutes les étapes de gestion des ressources humaines.

EXCELLENCE INDUSTRIELLE ET PRAGMATISME

Nous mettons tout en œuvre pour proposer des produits et services compétitifs et de qualité, qui atteignent les plus hauts standards et l'excellence qu'attendent de nous nos parties intéressées. Nous mesurons continuellement notre performance et cherchons en permanence à nous améliorer. La satisfaction de nos clients est la principale garantie de notre pérennité. Nous sommes individuellement et collectivement engagés et impliqués, avec un état d'esprit positif et le sens du travail bien fait. Nos actions visent à être pratiques et concrètes.

Emmanuel VIELLARD
Président

François LIOTARD
Directeur Général

A Grandvillars le 20 octobre 2023 – External Public

4.2.3.3 - Gouvernance et ressources

La Direction Qualité et LEAP supervise et coordonne les activités Qualité et d'Excellence Industrielle de LISI AUTOMOTIVE.

Elle pilote le système de management et la garantie de son respect. Il s'agit d'un Système de Management Corporate décliné dans chacun des sites de la division. Elle garantit également le suivi et l'évaluation de ses fournisseurs par la réalisation d'audits et un support apporté aux usines pour contribuer à l'atteinte du zéro défaut par nos fournisseurs. Enfin, elle contribue à l'amélioration des processus et à l'atteinte des objectifs qualité des sites par des activités de support opérationnel sur ses sites de production et vis-à-vis de ses clients.

Dans chaque site et au niveau de la division, des Représentants de la Sécurité Produit et de la Conformité (PSCR) garantissent la prise en compte des exigences liées à la sécurité et à la conformité du produit tout au long de son cycle de vie.

100 % des sites de la division LISI AUTOMOTIVE sont certifiés selon le référentiel IATF 16949 exigé par les clients du secteur automobile.

4.2.3.4 - Plans d'action

Les exigences liées à la qualité du produit et des process sont déclinées tout au long du processus de développement de nos produits, y compris la phase innovation :

- Dès la phase de réponse à RFQ, nos offres intègrent une évaluation des risques et de la faisabilité garantissant la réponse la plus adaptée au besoin du client. La phase projet est ensuite menée selon les référentiels techniques APQP (Advanced Product Quality Planning) ou MLA (Maturity Level Assurance), en collaboration étroite avec nos clients. Les critères de sécurité et durabilité sont intégrés dès la conception. La vie série est enfin gérée selon les instructions et standards issus de notre système de management.
- Les produits sont contrôlés à chaque étape du flux et peuvent faire l'objet d'un contrôle final à 100 %. Un plan de surveillance issu d'une analyse de risque AMDEC permet de définir les contrôles à réaliser pour garantir un niveau de qualité irréprochable.
- Un plan d'actions qualité appelé « 0 Escape » mis en œuvre depuis 2020 contribue à ancrer la culture qualité et garantir 0 « recall » pour nos pièces ou applications de sécurité. Il s'appuie sur le développement de process

robustes permettant de faire bon du premier coup et le tri à 100 % des caractéristiques critiques qui ne sauraient trouver un niveau de capabilité garantissant le 0 défaut.

- Un processus de gestion des Non-conformités clients est en place afin de garantir la meilleure réactivité et les réponses adéquates en cas de non-conformité détectée chez nos clients. La résolution de problème utilisant des outils éprouvés comme les 5 Pourquoi et le 8D, permet une analyse robuste des causes premières et la mise en place d'actions correctives et préventives efficaces garantissant la non-récurrence.

4.2.3.5 - Objectifs et résultats et analyse

LISI AUTOMOTIVE mesure sa performance qualité grâce à des indicateurs suivis par chacun des sites.

Des objectifs réalistes mais ambitieux sont définis chaque année afin de répondre à l'atteinte du zéro défaut, gage de coopération en confiance avec nos clients. Nos principaux résultats sur les 4 dernières années affichent une nette amélioration.

		2021	2022	2023	2024	2025 sans LISI MEDICAL
Rappel (véhicule automobile)	Nb	0	0	0	0	0
Réclamations clients	Nb	240	192	211	161	138
CNQ (Couts de Non Qualité)	%	0,0142	0,0148	0,0155	0,0138	0,0126
IpB (Incidents par Milliard de pièces délivrées	Ratio	30	23	24	19	18

La division LISI AUTOMOTIVE mesure également l'accompagnement de ses clients dans l'innovation.

L'indicateur retenu est le taux de renouvellement annuel des nouveaux produits. Nous fixons un objectif supérieur à 12 % dont 5 % de nouveaux produits innovants.

En 2025, ce taux s'est établi à 13 %, avec 83 % des nouveaux produits orientés sur les véhicules de demain : électriques ou hybrides. Ces attributions sont la preuve de la confiance des clients sur la capacité de la division LISI AUTOMOTIVE à les accompagner lors de leur transformation.

4.2.3.6 - Perspectives et plans d'amélioration

L'amélioration continue est au cœur du programme LEAP et vise à atteindre l'excellence industrielle dans chacun de nos sites. Chaque problème détecté est analysé et contribue à l'amélioration continue de notre système de Management.

Un réseau d'experts coordonné se met en place et les différents retours d'expérience permettront d'alimenter une liste de règles métiers permettant à chaque étape du cycle de mieux capitaliser les leçons apprises et bonnes pratiques.

La digitalisation de nos processus qualité et l'introduction de l'Intelligence Artificielle dans nos processus de contrôle et d'analyse de problème est une étape clé de l'amélioration de nos résultats et une réponse aux exigences fortes de nos clients.

Enfin, le nouveau processus Innovation (Idéation/ CORRI/ CARI) permet d'élargir l'espace pour la récolte des idées, la mesure permanente de l'adéquation ressources / projets afin d'accroître l'intensité de notre proposition et accélérer leur mise à disposition dans un contexte de délais de plus en plus courts.

4.3 PROFIT - Sécurisation des ressources financières

4.3.1 Stratégie financière à long terme

Le Groupe LISI s'engage à maintenir une structure financière solide s'appuyant sur une structure bilantielle et des ratios d'endettement maîtrisés pour assurer sa pérennité et sa capacité d'investissement à long terme. Notre stratégie repose sur une gestion prudente des ressources, l'optimisation du besoin en fonds de roulement (73 jours de chiffre d'affaires en 2025) et la génération d'un cash-flow libre positif récurrent.

Nous maintenons un endettement maîtrisé et des ratios financiers équilibrés, préservant notre indépendance et notre flexibilité stratégique.

La diversification de nos financements et notre politique active de couverture des risques renforcent notre résilience.

Notre modèle économique, basé sur des partenariats long terme avec des clients de premier plan dans l'aéronautique, l'automobile, assure une croissance équilibrée. Les investissements sont rigoureusement sélectionnés selon leur potentiel de création de valeur et leur alignement avec notre stratégie de développement durable.

4.3.2 Impacts, risques et opportunités (IRO)

Le tableau ci-dessous reprend les Impacts, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu spécifique à LISI « Sécurisation des ressources financières ».

ESRS	Enjeux	Impacts et Risques	Opportunités
BD.b	La sécurisation de ses ressources financières vise à assurer la pérennité du Groupe en permettant son financement et donc sa croissance à long terme, à travers sa capacité d'investissement, d'innovation, son indépendance stratégique, sa résilience face aux crises, ainsi que ses performances financières	■ Dépendance envers certains acteurs du financement ■ Difficulté à financer les investissements et l'innovation ■ Dégradation des performances financières liées au coût du financement ■ Équilibres financiers et pérennité long terme menacés	■ Attractivité boursière améliorée ■ Confiance des partenaires financiers et extra-financiers ■ Indépendance stratégique ■ Croissance à long terme autorisée

4.3.3 Intégration des enjeux RSE dans nos décisions financières

La performance financière est pilotée dans une perspective de long terme, intégrant les enjeux RSE et l'innovation comme leviers de croissance durable.

Cette démarche intègre une gestion rigoureuse des risques climatiques, réglementaires et sociétaux. De manière proactive, LISI réduit son empreinte carbone, optimise ses chaînes de valeur, investit dans des technologies durables et cultive des relations solides avec ses parties prenantes.

Transparence et responsabilité guident notre stratégie, renforçant notre résilience financière tout en créant un impact positif sur la société et l'environnement.

Conformément aux standards ESRS de la CSRD, cette approche garantit que LISI demeure un leader responsable et innovant, préparé pour un avenir prospère. Elle maintient la confiance de nos partenaires financiers tout en assurant les ressources nécessaires à notre développement et à la création de valeur partagée.

4.3.4 Investissements durables ou en faveur de l'environnement

En 2023, LISI a revu sa procédure CAPEX pour l'aligner avec le programme 3P (People, Planet, Profit).

Chaque investissement >250 K€ ou lié à la décarbonation (efficacité énergétique, énergies renouvelables, rénovation bâtiment, etc.) doit inclure un calcul d'impact carbone (Avant/Après en tonnes équivalent CO_2).

Cette démarche a permis d'inscrire dans chaque investissement une matrice décisionnelle à double entrée avec :

- PROFIT - calcul du TRI (taux de retour sur investissement) et du Payback
- PLANET - calcul de l'impact carbone

La dimension PEOPLE est intégrée à chaque décision d'investissement via des critères qualitatifs : conformité des équipements, ergonomie des postes, exposition aux substances dangereuses et aux nuisances sonores.

Cette démarche ancre les enjeux de décarbonation comme leviers de croissance durable et permet de formaliser et objectiver les bénéfices/risques acceptés, construisant ainsi un narratif expliquant les positions prises.

Cette démarche s'est révélée fructueuse. Elle a mis en valeur la part des investissements durables et permis l'échange de bonnes pratiques.

La proportion des investissements en faveur de l'environnement en pourcentage du montant total des investissements de l'année a évolué comme suit :

- 2022 : 2,2 %
- 2023 : 4,6 %
- 2024 : 7,3 %
- 2025 : 2,3 %

Part des Capex durables dans le total des investissements	% de Capex durables	Dont LISI AEROSPACE	Dont LISI AUTOMOTIVE	Dont LISI MEDICAL
2022	2,2 %	nd	nd	nd
2023	4,6 %	3,4 %	7,1 %	3,3 %
2024	7,3 %	7,4 %	6,9 %	7,6 %
2025	2,3 %	2,5 %	1,4 %	nd

Sur l'année 2025, les investissements en faveur de l'environnement ont représenté :

- 1,7 % en nombre de projets avec 15 projets sur 905 dédiés à la décarbonation en totalité ou partiellement,
- 2,3 % en montant avec 3,2 M€ investis.

	Nb de de Capex	Dont Nb de capex durables	% en Nb des Capex durables	Montant en K€ des Capex	dont Montant en K€ des Capex durables	% en Montant des Capex durables
LISI AEROSPACE	606	13	2,1 %	110 984	2 737	2,5 %
LISI AUTOMOTIVE	299	9	3,0 %	29 223	417	1,4 %
TOTAL	**905**	**15**	**1,7 %**	**140 117**	**3 154**	**2,3 %**

Note : les CAPEX durables correspondent aux CAPEX qui sont dédiés à l'environnement et/ou qui ont un impact carbone positif.

Attention : il s'agit des demandes de CAPEX validées, de ce fait ils ne sont pas encore comptabilisés.

4.3.5 Financement à impact

Depuis 2022, LISI a réalisé chaque année plusieurs financements à impact basés sur des critères d'atteinte d'objectifs RSE.

- En 2025, deux nouveaux emprunts avec des critères RSE ont été contractés,
  - un emprunt de 15 M€ d'une durée de 5 ans avec un taux bonifié à 0,10 % sur le seul critère des émissions de CO_2 ;
  - un emprunt de 15 M€ d'une durée de 5 ans avec un taux bonifié de 0,10 % basé sur la note EcoVadis ;

Au total, LISI a contracté 8 emprunts à impact depuis 2022. Les financements à impact représentent 112,5 M€. La bonification de taux attendue dans le cas où tous les critères sont atteints est de 305 K€.

À fin 2025, les engagements de critères RSE semblent en bonne voie pour atteindre la bonification à terme. La bonification déjà sécurisée s'élève à 56 K€

	Emprunt 2022	Emprunt 2023	Emprunt 2023	Emprunt 2024	Emprunt 2024	Emprunt 2024	Emprunt 2025	Emprunt 2025
Montant	20 M€	15 M€	15 M€	10 M€	15 M€	7,5 M€	15 M€	15 M€
Durée	7 ans	7 ans	6 ans	5 ans	7 ans	7 ans	5 ans	5 ans
Bonification du taux	0,10 %	0,10 %		0,10 % + 0,10 %	0,10 %	0,03 %	0,10 % + 0,10 %	0,10 %
Critère RSE n° 1	TF1	TF1						
Critère RSE n° 2	CO_2	CO_2			CO_2	CO_2		CO_2
Critère RSE n° 3	EcoVadis		EcoVadis	EcoVadis			EcoVadis	

Nota Bene : * CO_2 = Émissions de CO_2 / * EcoVadis = Note EcoVadis.

Par ailleurs, LISI a mis en place en 2023 un prêt vert avec la BPI d'une valeur de 10 M€ d'investissements verts, qui seraient financés à hauteur de 5 M€.

À ce jour 13 projets d'investissements verts sont pressentis dans le cadre de ce prêt.

- 4 projets de panneaux photovoltaïques pour 4,0 M€ ;
- 2 projets d'éoliennes pour 5,6 M€ ;
- 2 projets d'électrolyseur pour produire de l'hydrogène pour 0,6 M€ ;
- 2 projets d'efficacité énergétique pour 2,8 M€ ;
- 1 projet de turbine hydroélectrique pour 0,6 M€ ;
- 2 projets de bornes de recharge électrique pour 0,2 M€.

Ces projets sont à des stades d'avancement encore préliminaires pour la majorité d'entre eux. Les plus avancés sont détaillés dans le chapitre PLANET.

	Nombre de projets	Montant M€
LISI AEROSPACE	7	11,5
LISI AUTOMOTIVE	5	1,7
LISI SA	1	0,6
TOTAL	**13**	**13,8**

4.4 PROFIT - Achats Responsables

4.4.1 Contexte et enjeux stratégiques

Le Groupe LISI s'appuie sur un réseau étendu de fournisseurs et de sous-traitants pour la fabrication de ses composants de fixation et d'assemblage destinés aux secteurs de l'aéronautique et de l'automobile. La qualité, la fiabilité et la durabilité de ces approvisionnements sont déterminantes pour la performance opérationnelle et la compétitivité du Groupe.

La gestion responsable des achats vise à superviser et améliorer les relations fournisseurs pour assurer la qualité, la fiabilité, la durabilité et la conformité des produits et services. Elle promeut également les pratiques éthiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement, notamment en proscrivant les retards injustifiés de paiement au-delà des délais contractuels ou légaux, particulièrement vis-à-vis des PME.

Matérialité de l'enjeu

Bien que non identifié comme matériel lors de l'analyse de double matérialité menée en 2024, cet enjeu s'avère récurrent et critique selon les analyses d'autres acteurs de la chaîne de valeur. Conscient de l'interdépendance entre la performance de ses fournisseurs et sa propre performance, et en cohérence avec les attentes de ses clients et partenaires, le Groupe LISI considère les Achats Responsables comme un enjeu matériel.

Intégrés à la stratégie du Groupe et coordonnant un réseau d'acheteurs engagés, les Achats LISI contribuent à la création de valeur sur chaque division opérationnelle. La performance des fournisseurs impacte directement plusieurs dimensions stratégiques :

- Qualité : conformité des produits et services aux spécifications techniques et réglementaires ;
- Performance financière : maîtrise des coûts, optimisation des conditions commerciales et juridiques ;
- Résilience : continuité d'approvisionnement face aux perturbations externes ;
- Sécurité : prévention des risques pour la santé et la sécurité des collaborateurs et fournisseurs ;
- Réputation : préservation de l'image du Groupe LISI et de ses clients finaux.

4.4.2 Politique et engagements

Dans le cadre de sa Politique Achats, le Groupe LISI développe avec ses fournisseurs une relation de partenariat durable, fondée sur la confiance mutuelle et une performance partagée. Cette politique formalise l'intégration progressive des enjeux RSE dans la relation fournisseur, notamment *via* la vigilance en matière d'intégrité, l'évaluation des pratiques et la prise en compte des impacts environnementaux et sociaux tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

POLITIQUE ACHATS

lisi

Intégrés à la stratégie du groupe et coordonnant un réseau d'acheteurs engagés, les Achats contribuent à la création de valeur sur chacune de nos lignes de produits et deviennent une composante majeure de la performance de LISI.

PRINCIPE DE CONDUITE DES ACHETEURS

Toute personne en lien avec le processus Achat doit se conformer au code de conduite anti-corruption LISI et a un devoir de vigilance. Une attention particulière doit être portée à l'intégrité, aux conflits d'intérêts, aux cadeaux, … Ces valeurs sont à promouvoir chez nos fournisseurs *(cf. charte fournisseurs).*

STRATEGIES ACHATS

Les achats sont responsables du management des ressources externes et doivent viser un haut niveau de performance global permettant de soutenir la stratégie de chaque division. Les achats sont responsables de la sélection des fournisseurs sur des critères de performance et de compétitivité, de la maîtrise et de l'optimisation du panel, du TCO *(Total Cost of O…nership)* et de la gestion du risque. Le positionnement du fournisseur en terme de RSE *(Responsabilité Sociétale des Entreprises)* doit tout particulièrement être pris en compte dans la sélection. LISI souhaite développer avec ses fournisseurs majeurs une relation de partenariat durable, équilibrée, profitable au Groupe et basée sur la confiance mutuelle.

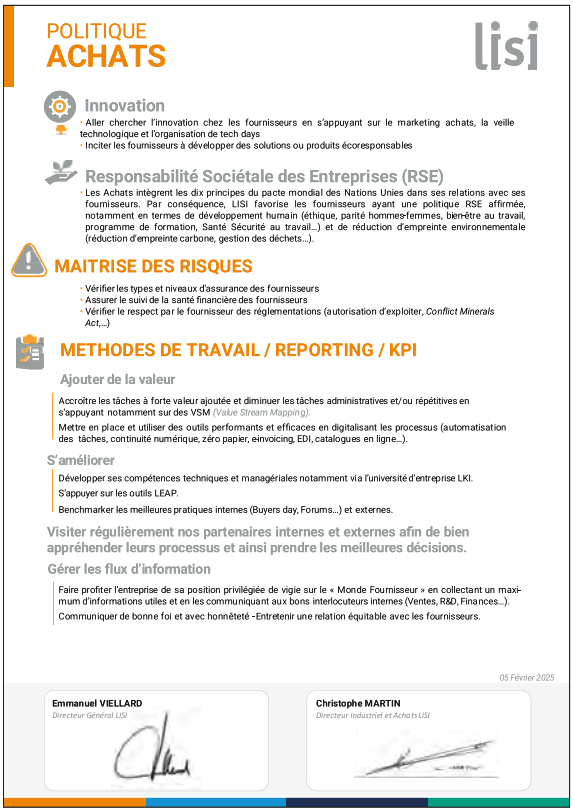
PERFORMANCE OPERATIONNELLE DU FOURNISSEUR

Les achats sont garants de la performance des fournisseurs à travers des revues de performances globales, du suivi des KPI *(Key Performance Indicator)*, du reporting et des plans d'actions permettant l'atteinte des objectifs. Ils doivent promouvoir l'utilisation des outils LEAP *(LISI Excellence Achievement Program)* et des démarches d'innovation incrémentale et de rupture afin que les fournisseurs améliorent leur performance **Qualité, Coûts, Délais, Innovation.**

Qualité
- Privilégier les fournisseurs certifiés selon les standards de chaque division
- Mesurer et améliorer la performance qualité des fournisseurs
- Réaliser des audits
- S'assurer de l'existence d'une démarche d'amélioration continue et d'un système d'assurance qualité qui leur permettent de tendre vers le zéro défaut

Coûts
- Négocier les meilleurs prix et conditions du marché
- Améliorer nos conditions d'achats en donnant de la visibilité aux fournisseurs via notamment des LTA *(Long term Agreement)*
- Globaliser les besoins et utiliser les contrats Groupe
- Réduire de façon maîtrisée les stocks
- Faire appliquer les délais de paiement définis par le Groupe LISI
- Répercuter aux fournisseurs les coûts de non performances Qualité et Délais

Délais
- Négocier l'utilisation des outils modernes de management de la supply chain *(KANBAN, VMI -Vendor Managed Inventory, digitalisation des flux d'information, EDI – Echange de Données Informatisées)* afin de garantir une logistique performante
- Communiquer les prévisions et valider avec les fournisseurs le capacitaire disponible



POLITIQUE ACHATS

lisi

Innovation
- Aller chercher l'innovation chez les fournisseurs en s'appuyant sur le marketing achats, la veille technologique et l'organisation de tech days
- Inciter les fournisseurs à développer des solutions ou produits écoresponsables

Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)
- Les Achats intègrent les dix principes du pacte mondial des Nations Unies dans ses relations avec ses fournisseurs. Par conséquence, LISI favorise les fournisseurs ayant une politique RSE affirmée, notamment en termes de développement humain (éthique, parité hommes-femmes, bien-être au travail, programme de formation, Santé Sécurité au travail…) et de réduction d'empreinte environnementale (réduction d'empreinte carbone, gestion des déchets…).

MAITRISE DES RISQUES
- Vérifier les types et niveaux d'assurance des fournisseurs
- Assurer le suivi de la santé financière des fournisseurs
- Vérifier le respect par le fournisseur des réglementations (autorisation d'exploiter, *Conflict Minerals Act*,…)

METHODES DE TRAVAIL / REPORTING / KPI

Ajouter de la valeur

Accroître les tâches à forte valeur ajoutée et diminuer les tâches administratives et/ou répétitives en s'appuyant notamment sur des VSM *(Value Stream Mapping).*

Mettre en place et utiliser des outils performants et efficaces en digitalisant les processus (automatisation des tâches, continuité numérique, zéro papier, einvoicing, EDI, catalogues en ligne…).

S'améliorer

Développer ses compétences techniques et managériales notamment via l'université d'entreprise LKI.

S'appuyer sur les outils LEAP.

Benchmarker les meilleures pratiques internes (Buyers day, Forums…) et externes.

Visiter régulièrement nos partenaires internes et externes afin de bien appréhender leurs processus et ainsi prendre les meilleures décisions.

Gérer les flux d'information

Faire profiter l'entreprise de sa position privilégiée de vigie sur le « Monde Fournisseur » en collectant un maximum d'informations utiles et en les communiquant aux bons interlocuteurs internes (Ventes, R&D, Finances…).

Communiquer de bonne foi et avec honnêteté -Entretenir une relation équitable avec les fournisseurs.

05 Février 2025

Emmanuel VIELLARD
Directeur Général LISI

Christophe MARTIN
Directeur Industriel et Achats LISI

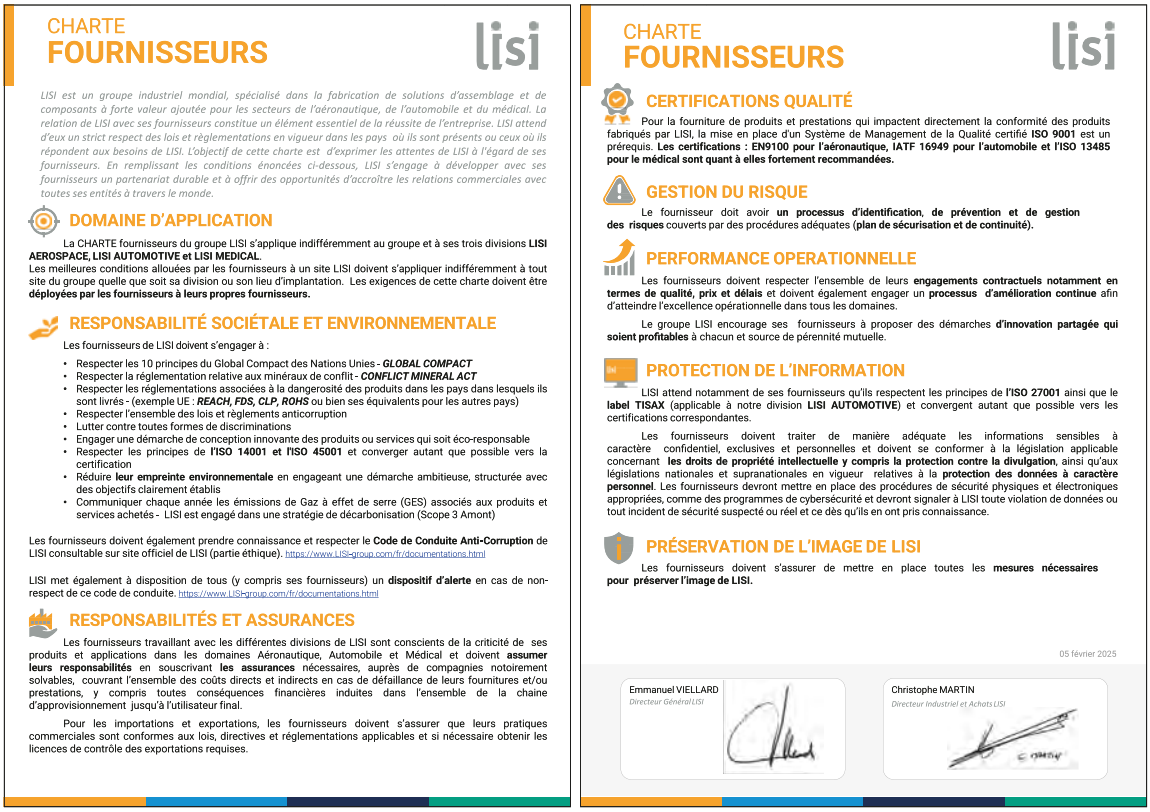
Le Groupe LISI s'engage pour une chaîne d'approvisionnement responsable et pérenne. Cet engagement s'est renforcé en 2023 avec la formalisation d'une nouvelle charte fournisseurs intégrant des exigences en matière de responsabilité sociétale, de certifications qualité, de lutte contre la corruption et de protection de l'information.

Cette charte, applicable à toutes les divisions de LISI, établit les attentes du Groupe envers ses fournisseurs et couvre :

- les règles d'éthique des affaires,
- les normes de qualité,
- les exigences en matière de responsabilité sociétale et environnementale.

Les fournisseurs doivent respecter les principes du Global Compact des Nations Unies, les réglementations sur les minéraux de conflit et les lois anticorruption. Ils s'engagent également à adopter des pratiques éco-responsables pour réduire leur empreinte environnementale.

Mise à jour pour mieux aligner les pratiques avec les objectifs de LISI, la charte inclut de nouvelles normes et labels ainsi que des exigences renforcées en RSE et protection de l'information. Elle est distribuée à 100 % des fournisseurs qui s'engagent à la respecter.



CHARTE
FOURNISSEURS

lisi

LISI est un groupe industriel mondial, spécialisé dans la fabrication de solutions d'assemblage et de composants à forte valeur ajoutée pour les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical. La relation de LISI avec ses fournisseurs constitue un élément essentiel de la réussite de l'entreprise. LISI attend d'eux un strict respect des lois et règlementations en vigueur dans les pays où ils sont présents ou ceux où ils répondent aux besoins de LISI. L'objectif de cette charte est d'exprimer les attentes de LISI à l'égard de ses fournisseurs. En remplissant les conditions énoncées ci-dessous, LISI s'engage à développer avec ses fournisseurs un partenariat durable et à offrir des opportunités d'accroître les relations commerciales avec toutes ses entités à travers le monde.

DOMAINE D'APPLICATION

La CHARTE fournisseurs du groupe LISI s'applique indifféremment au groupe et à ses trois divisions **LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL**.
Les meilleures conditions allouées par les fournisseurs à un site LISI doivent s'appliquer indifféremment à tout site du groupe quelle que soit sa division ou son lieu d'implantation. Les exigences de cette charte doivent être **déployées par les fournisseurs à leurs propres fournisseurs.**

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les fournisseurs de LISI doivent s'engager à :

- Respecter les 10 principes du Global Compact des Nations Unies - ***GLOBAL COMPACT***
- Respecter la réglementation relative aux minéraux de conflit - ***CONFLICT MINERAL ACT***
- Respecter les réglementations associées à la dangerosité des produits dans les pays dans lesquels ils sont livrés - (exemple UE : ***REACH, FDS, CLP, ROHS*** ou bien ses équivalents pour les autres pays)
- Respecter l'ensemble des lois et règlements anticorruption
- Lutter contre toutes formes de discriminations
- Engager une démarche de conception innovante des produits ou services qui soit éco-responsable
- Respecter les principes de **l'ISO 14001 et l'ISO 45001** et converger autant que possible vers la certification
- Réduire **leur empreinte environnementale** en engageant une démarche ambitieuse, structurée avec des objectifs clairement établis
- Communiquer chaque année les émissions de Gaz à effet de serre (GES) associés aux produits et services achetés - LISI est engagé dans une stratégie de décarbonisation (Scope 3 Amont)

Les fournisseurs doivent également prendre connaissance et respecter le **Code de Conduite Anti-Corruption** de LISI consultable sur site officiel de LISI (partie éthique). https://www.LISI-group.com/fr/documentations.html

LISI met également à disposition de tous (y compris ses fournisseurs) un **dispositif d'alerte** en cas de non-respect de ce code de conduite. https://www.LISI-group.com/fr/documentations.html

RESPONSABILITÉS ET ASSURANCES

Les fournisseurs travaillant avec les différentes divisions de LISI sont conscients de la criticité de ses produits et applications dans les domaines Aéronautique, Automobile et Médical et doivent **assumer leurs responsabilités** en souscrivant **les assurances** nécessaires, auprès de compagnies notoirement solvables, couvrant l'ensemble des coûts directs et indirects en cas de défaillance de leurs fournitures et/ou prestations, y compris toutes conséquences financières induites dans l'ensemble de la chaine d'approvisionnement jusqu'à l'utilisateur final.

Pour les importations et exportations, les fournisseurs doivent s'assurer que leurs pratiques commerciales sont conformes aux lois, directives et réglementations applicables et si nécessaire obtenir les licences de contrôle des exportations requises.

CHARTE
FOURNISSEURS

lisi

CERTIFICATIONS QUALITÉ

Pour la fourniture de produits et prestations qui impactent directement la conformité des produits fabriqués par LISI, la mise en place d'un Système de Management de la Qualité certifié **ISO 9001** est un prérequis. **Les certifications : EN9100 pour l'aéronautique, IATF 16949 pour l'automobile et l'ISO 13485 pour le médical sont quant à elles fortement recommandées.**

GESTION DU RISQUE

Le fournisseur doit avoir **un processus d'identification, de prévention et de gestion des risques** couverts par des procédures adéquates **(plan de sécurisation et de continuité).**

PERFORMANCE OPERATIONNELLE

Les fournisseurs doivent respecter l'ensemble de leurs **engagements contractuels notamment en termes de qualité, prix et délais** et doivent également engager un **processus d'amélioration continue** afin d'atteindre l'excellence opérationnelle dans tous les domaines.

Le groupe LISI encourage ses fournisseurs à proposer des démarches **d'innovation partagée qui soient profitables** à chacun et source de pérennité mutuelle.

PROTECTION DE L'INFORMATION

LISI attend notamment de ses fournisseurs qu'ils respectent les principes de **l'ISO 27001** ainsi que le **label TISAX** (applicable à notre division **LISI AUTOMOTIVE**) et convergent autant que possible vers les certifications correspondantes.

Les fournisseurs doivent traiter de manière adéquate les informations sensibles à caractère confidentiel, exclusives et personnelles et doivent se conformer à la législation applicable concernant **les droits de propriété intellectuelle y compris la protection contre la divulgation**, ainsi qu'aux législations nationales et supranationales en vigueur relatives à la **protection des données à caractère personnel**. Les fournisseurs devront mettre en place des procédures de sécurité physiques et électroniques appropriées, comme des programmes de cybersécurité et devront signaler à LISI toute violation de données ou tout incident de sécurité suspecté ou réel et ce dès qu'ils en ont pris connaissance.

PRÉSERVATION DE L'IMAGE DE LISI

Les fournisseurs doivent s'assurer de mettre en place toutes les **mesures nécessaires pour préserver l'image de LISI.**

05 février 2025

Emmanuel VIELLARD
Directeur Général LISI

Christophe MARTIN
Directeur Industriel et Achats LISI

Depuis 2022, LISI évalue ses fournisseurs selon des critères d'achats durables et responsables. Pour tout nouveau marché supérieur à 100 000 €, la sélection intègre des critères de stabilité financière et de performance extra-financière via une notation externe (Moody's).

Depuis 2023, une procédure interne permet d'identifier les fournisseurs « sensibles » sur le plan RSE, selon des critères financiers et extra-financiers.

LISI un acteur engagé

Le Groupe LISI démontre son engagement en faveur des achats responsables, illustré par la signature de la Charte Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR) via sa filiale LISI AEROSPACE.

Créée en 2010 par le Médiateur des entreprises et le Conseil National des Achats, la Charte RFAR promeut des pratiques d'achats durables entre entreprises et fournisseurs. Elle s'articule autour de dix engagements clés : respect des droits humains, préservation de l'environnement et promotion de l'innovation sociale et environnementale. En la signant, LISI s'engage à intégrer ces principes dans l'ensemble de ses relations fournisseurs.

LISI a également mis en place des mécanismes garantissant des relations équitables et transparentes avec ses partenaires. Un dispositif de médiation permet de résoudre les éventuels conflits de manière impartiale et rapide, préservant ainsi la confiance et la coopération. À noter qu'en 2025, aucune sollicitation du médiateur n'a été nécessaire.

4.4.3 Impacts, risques et opportunités (IRO)

Le tableau ci-dessous reprend les Impacts, Risques et Opportunités issus de l'analyse de matérialité concernant l'enjeu "Achats Responsables".

ESRS	Enjeux	Impacts et Risques	Opportunités
G1-b	Superviser et à améliorer les relations avec les fournisseurs d'une entreprise afin d'assurer la qualité, la fiabilité, la durabilité et la conformité des produits et des services fournis. Promouvoir des pratiques éthiques et responsables tout au long de cette chaîne. Proscrire les retards injustifiés de règlement des factures au-delà des délais contractuels ou légaux convenus imposés aux PME par leurs partenaires commerciaux.	■ impact potentiel sur les prix d'achats ■ diminution du panel fournisseurs ■ risque réputationnel ■ gestion du changement (de fournisseur ou accompagnement des fournisseurs) ■ chronophage	■ fiabilisation des partenaires économiques ■ fidélisation des partenaires économiques ■ meilleure performance de nos partenaires avec impact positif sur nos performances ■ impact bénéfique sur l'image

4.4.4 Gouvernance et ressources

La fonction Achats du Groupe LISI, placée sous la responsabilité du Directeur Industriel et Achats, s'inscrit dans une logique de création de valeur alignée sur la stratégie du Groupe.

■ **Organisation**

L'organisation Achats repose sur deux piliers complémentaires :

- Les achats centralisés (Centrally Managed Commodity) : 13 responsables de familles couvrant les domaines stratégiques (matières premières acier et titane, services indirects, outils de forge, transport, traitements de surface et produits chimiques).
- Les achats locaux *(Locally Managed Commodity)* : 107 équivalents temps plein au sein de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE, traitant les besoins spécifiques à chaque site (CAPEX, maintenance équipements...).

La Coordinatrice Achats Groupe assure la cohérence et le déploiement des politiques sur l'ensemble du périmètre. Chaque division dispose de sa direction Achats dédiée.

■ **Gouvernance des Achats**

Le pilotage s'appuie sur trois instances clés :

– Un Comité Achats stratégique trimestriel définit les orientations et déploie les initiatives Groupe.

– Un point de coordination bimensuel garantit réactivité et suivi opérationnel.

– Un *Sourcing Committee* mensuel valide les stratégies par famille d'achats.

■ **Stratégie et suivi**

La stratégie Achats est formalisée *via* un A3 (méthode du LEAP qui permet de définir la stratégie) établi en 2025, déclinant ambitions, objectifs et plans d'action. Son suivi régulier (mensuel, trimestriel, semestriel) permet d'ajuster les priorités selon les évolutions du marché, les enjeux de performance économique et les exigences RSE.

Cette organisation structurée permet aux Achats de LISI de contribuer activement à la compétitivité du Groupe, tout en développant des relations durables avec ses fournisseurs, dans le respect des valeurs d'intégrité et de responsabilité du Code de conduite.

4.4.5 Actions et résultats

Le Groupe LISI déploie des actions concrètes en matière d'achats responsables :

Formation

Le Groupe LISI organise deux sessions annuelles de formation et sensibilisation pour les collaborateurs Achats, couvrant les thématiques stratégiques suivantes :

- Stratégie Achats et alignement avec les objectifs business.
- Processus, procédures et outils de sourcing et contractualisation.
- Programme COS (conscience économique et optimisation des coûts).
- Gouvernance, risques, conformité (GRC), éthique et code de conduite LISI.
- Aspects juridiques et contractuels.
- RSE appliquée aux achats : sensibilisation à l'impact sur le bilan carbone (émissions Scope 3), identification des commodités les plus émettrices et stratégies de réduction.

En 2025, 82 % des collaborateurs Achats ont été formés, dépassant l'objectif de 70 %. Ce résultat démontre l'engagement du réseau Achats dans la montée en compétence sur les enjeux RSE. Le déploiement se poursuivra les années suivantes pour maintenir ce niveau d'excellence et accompagner l'évolution des pratiques.

Structuration des processus

Identification et évaluation des fournisseurs sensibles

Le Groupe a formalisé une procédure d'identification des fournisseurs « sensibles » selon des critères RSE définis (zone géographique à risque, secteur d'activité, volume d'achats, etc.). Cette liste, actualisée annuellement, comptait 355 fournisseurs en 2025. L'objectif d'évaluer 65 % de ces fournisseurs a été atteint via la plateforme Moody's, garantissant une notation RSE standardisée et comparative.

Intégration de critères RSE dans la sélection fournisseurs

La sélection des fournisseurs intègre systématiquement des critères RSE adaptés à chaque catégorie d'achats, dès les phases amont du sourcing et de la qualification.

Standardisation des conditions de règlement

Le Groupe a harmonisé, sur le périmètre France, les conditions de règlement fournisseurs de l'ensemble de ses entités, dans le respect des délais légaux

Reporting des délais de paiement

Depuis fin 2025, un reporting mensuel suit les délais de règlement au sein de LISI Global Services, en charge de la comptabilité fournisseurs centralisée. Cet outil améliore la conformité aux engagements contractuels et prévient les retards de paiement.

Revues annuelles de performance incluant un volet RSE

Le Groupe LISI a intégré un volet RSE, centré sur la décarbonation, dans les revues annuelles de ses fournisseurs stratégiques. Ces échanges, menés avec le référent RSE de chaque division, permettent de :

- Partager les actions de décarbonation du fournisseur et de LISI ;
- Collecter les données d'émission carbone allouées aux achats du Groupe ;
- Identifier les bonnes pratiques de réduction d'empreinte carbone ;
- Co-construire des plans d'action pour accélérer la décarbonation.

Cette démarche collaborative renforce l'engagement mutuel pour la transition environnementale et améliore la fiabilité des données carbone Scope 3.

En 2025, 70 % des fournisseurs stratégiques ont démontré un niveau d'engagement satisfaisant. Pour les autres, des revues approfondies seront organisées en 2026 afin d'identifier les axes de progrès et de convenir de plans d'amélioration ou de mesures correctives.

4.4.6 Perspectives et plans d'amélioration

Le Groupe LISI poursuivra le déploiement de sa démarche d'achats responsables en consolidant les actions engagées.

- **Renforcement de l'évaluation des fournisseurs**

Le Groupe LISI maintiendra l'évaluation RSE de ses fournisseurs sensibles avec un taux de couverture satisfaisant. Les revues de performance intégrant un volet RSE se poursuivront avec les fournisseurs stratégiques pour renforcer le dialogue sur la décarbonation et identifier les opportunités d'amélioration.

- **Formation continue du réseau Achats**

Les sessions de formation seront maintenues pour garantir l'appropriation des enjeux RSE par les équipes, avec des contenus enrichis selon les évolutions réglementaires et les meilleures pratiques du secteur.

- **Amélioration de la collecte des données Scope 3**

Le Groupe LISI explorera les moyens d'améliorer la qualité et la granularité des données d'émission carbone fournies lors des revues de performance, afin d'affiner la mesure des émissions Scope 3 liées aux achats.

- **Suivi des délais de paiement**

Le reporting mensuel déployé fin 2025 permettra d'identifier les écarts et d'améliorer la conformité aux engagements contractuels, notamment envers les PME, avec d'éventuels ajustements des processus internes.

4.5 PROFIT - Indicateurs de la performance

profit	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
5 – DÉPASSER LES ATTENTES DE NOS CLIENTS										
Notations ESG								na		
ECOVADIS		67/100	69/100	71/100	78/100			na		
CDP Climat / Eau		B	B	A-	A- / B			na		
ETHIFINANCE / GAIA		63	61	67	71			na		
BEST MANAGED COMPANIES			Lauréat	Lauréat	Lauréat			na		
Certifications										
ISO 14001 - nb de sites / total		36	38	41	35 / 41			ESRS E		
ISO 45001 - nb de sites / total		36	36	41	35 / 41			ESRS S1		
ISO 50001 - nb de sites / total		5	5	7	10 / 41			ESRS E		
ISO 26000 - nb de sites / total		3	3	6	7 / 41			ESRS E		
Nouveaux produits										
% des ventes générées par les nouveaux produits - LISI AEROSPACE	nd	7,8 %	7,5 %	7,6 %	7,6 %			na	GRI 201-1	**ODD 9** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
% des ventes générées par les nouveaux produits - LISI AUTOMOTIVE	nd	12,8 %	12,0 %	12,6 %	13,0 %			na	GRI 201-1	
6 – ASSOCIER NOS FOURNISSEURS										
% de fournisseurs stratégiques évalués au sens RSE	nd	nd	57 %	67 %	69 %	65 %		na	GRI 414-1 ; 308-1	**ODD 9** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
% des salariés formés au Code de Conduite	100 %	100 %	100 %	94 %	99 %			na	GRI 103-1	**ODD 16** PAIX JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
7 – ACCROÎTRE NOTRE PERFORMANCE ET NOTRE RENTABILITÉ										
Chiffre d'affaires (M€)	1 729,5	1 452,2	1 630,4	1 749,0	1 747,9			na	GRI 201-1	**ODD 8** TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
EBIT - (% du CA)	9,0 %	6,3 %	5,5 %	6,4 %	9,2 %			na	GRI 201-1	
Free Cash Flow - (% du CA)	5,9 %	1,3 %	1,4 %	3,2 %	3,2 %			na	GRI 201-1	
ROCE	11,5 %	6,3 %	6,3 %	7,7 %	12,2 %			na	GRI 201-1	
Stocks (en nb de jours du CA)	76	111	105	103	99			na	GRI 201-1	
LPD (> 30 jours)	nd	3,5 %	2,4 %	2,4 %	2,7 %			na	GRI 201-1	
Breakeven point (M€ en 12 mois glissants)	1 422,2	1 341,6	1 539,1	1 676,5	1 529,0			na	GRI 201-1	
Valeur ajoutée / masse salariale	1,44	1,36	1,31	1,37	1,43			na	GRI 201-1	
Investissements (% du CA)	6,8 %	7,7 %	6,2 %	7,5 %	5,7 %			na	GRI 201-1	

5 Indicateurs clés de PEOPLE, PLANET, PROFIT

Tableau de bord des indicateurs RSE

people	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
1 – PROTÉGER NOS SALARIÉS										**ODD 3**
TF Global (salariés LISI + intérimaires)	9,0	7,1	6,7	5,7	5,8	< 6	< 5	ESRS S-1	GRI 403-2	BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
TF Global salariés LISI	8,0	6,1	5,7	5,4	5,2			ESRS S-1	GRI 403-2	
TF Global intérimaires	21,2	24,2	18,8	8,7	11,3			ESRS S-1	GRI 403-2	
TFAA salariés LISI	5,9	4,9	3,5	3,8	4,0	<4	<3	ESRS S-1	GRI 403-2	
TFAA salariés LISI + intérimaires	6,8	5,7	4,4	4,1	4,5			ESRS S-1	GRI 403-2	
2 – FIDÉLISER NOS TALENTS										
Effectif (ETP moyen)	12 484	9 799	10 642	11 028	10 582			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb d'inscrits	11 171	9 676	10 014	10 262	9 634			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux d'encadrement	10,6 %	13,1 %	13,5 %	14,1 %	14,0 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Diversité & Inclusion										**ODD 5**
% de femmes dans les Inscrits	22,0 %	23,0 %	23,9 %	23,6 %	23,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% de femmes cadres parmi les cadres	24,6 %	27,1 %	28,3 %	28,4 %	28,0 %	29,0 %		ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes cadres parmi les inscrits	3,0 %	3,2 %	3,9 %	4,0 %	3,9 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes / instances dirigeantes (Leadership Board)	10,5 %	17,4 %	20,8 %	20,0 %	16,7 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% d'inscrits en situation de handicap	2,8 %	4,3 %	3,4 %	2,8 %	2,6 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% des moins de 30 ans dans les inscrits	nd	17,3 %	17,5 %	19,6 %	20,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% entre 31 et 50 ans dans les inscrits	nd	55,1 %	54,0 %	51,5 %	50,9 %					
% des plus de 50 ans dans les inscrits	nd	27,6 %	28,5 %	28,9 %	28,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Turnover & rétention										**ODD 5 & 10**
Nb d'embauches (avec apprentis)	1 344	1 317	2 095	2 015	1 903			ESRS S-1	GRI 401-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% d'embauches de cadres parmi les embauches	15,2 %	12,5 %	11,2 %	10,8 %	11,2 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes dans les embauches				29,2 %	33,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
% de femmes cadres dans les embauches de cadres				31,6 %	27,6 %			ESRS S-1	GRI 405-1	INÉGALITÉS RÉDUITES
Nb de départs	1 570	1 476	1 818	1 767	2 167			ESRS S-1	GRI 401-1	
Solde net (Embauches - départs)	- 226	- 159	277	248	264			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de démissions	691	619	849	695	527			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de démissions sur les inscrits	6,2 %	6,5 %	9,0 %	6,8 %	5,9 %	7,0 %		ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de démissions sur les départs	44,0 %	41,9 %	46,7 %	39,3 %	24,3 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
% de femmes dans les démissions	nd	nd	nd	30,8 %	35,3 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Turnover ratio	13,0 %	14,7 %	20,2 %	18,9 %	18,1 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de promotions	nd	nd	589	500	450			ESRS S-1	GRI 401-1	
Part des femmes dans les promotions	nd	nd	43,5 %	21,8 %	22,9 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Part des femmes dans les promotions cadres	nd	nd	28,5 %	31,0 %	20,0 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Part des femmes dans les promotions Non cadres	nd	nd	50,8 %	23,5 %	21,8 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Taux de promotion parmi les inscrits	nd	nd	6,1 %	4,9 %	4,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Gender pay gap - non cadres					17,3 %					
Gernder pay gap - cadres					10,1 %					
Ratio d'équité	nd	nd	nd	nd	1480,0 %			ESRS S-1	GRI 405-1	
Engagement & Qualité de vie										**ODD 5 & 10**
Absentéisme	3,4 %	4,2 %	4,5 %	3,4 %	3,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES
% de salariés ayant accès au télétravail	nd	nd	nd	17,0 %	18,7 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de participation à l'enquête QVT	nd	65 %	69 %	68 %	72 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Taux de satisfaction à l'enquête QVT	77 %	78 %	75 %	82 %	84 %			ESRS S-1	GRI 401-1	
Nb de signalements de harcèlement (sexuel ou moral)	nd	nd	nd	22	45			ESRS S-1	GRI 406-1	INÉGALITÉS RÉDUITES
Nb de signalement de discrimination	nd	nd	nd	3	7			ESRS S-1	GRI 406-1	
% des signalements investigués	nd	nd	nd	96 %	100 %			ESRS S-1	GRI 406-1	
% des signalements sur les inscrits	nd	nd	nd	0,2 %	0,5 %			ESRS S-1	GRI 406-1	

people	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
Formation										**ODD 4**
Nb d'heures de formation	179 165	167 929	154 691	177 234	175 696			ESRS S-1	GRI 403-5	ÉDUCATION DE QUALITÉ
Nb d'heures par salarié formé	nd	23	16	19	20			ESRS S-1	GRI 403-5	
Nb de salariés formés	nd	7 297	9 668	9 279	8 979			ESRS S-1	GRI 403-5	
Nb d'heures par inscrit	16	18	16	17	18			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de femmes dans les Nb d'heures de formation				0	23,2 %			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb de stagiaires	651	704	593	464	515			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb de sessions	98	89	89	68	55			ESRS S-1	GRI 403-5	
LKI - nb d'heures de formation	10 900	10 693	10 170	9 926	9 943			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de RH (recruteurs) formés à la non discrimination en France			100 %	nd	nd			ESRS S-1	GRI 403-5	
% de salariés formés à la Sécurité				100 %	100 %	100,0 %		ESRS S-1	GRI 403-5	

planet	2019 - Année de référence	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
3 – PRÉSERVER NOTRE ENVIRONNEMENT										
% d'économies d'énergie en MWh dues aux projets vs N-1	nd	nd	1,7 %	1,8 %	2,0 %	1,5 %		ESRS E-1	GRI 302-4	**ODD 7, 13** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE; MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
% d'électricité renouvelable produite sur site	nd	nd	0,3 %	0,7 %	1,4 %		3 %	ESRS E-1	GRI 302-4	
% de déchets valorisés	72,5 %	75,0 %	73,5 %	73,8 %	75,0 %			ESRS E-5	GRI 306-4	**ODD 12** CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
% des investissements dédiés à la baisse des émissions de CO_2	nd	2,2 %	4,6 %	7,3 %	2.3%			BD-b	na	**ODD 7** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
4 – ŒUVRER DANS NOS TERRITOIRES										
% d'avancement des plans d'action « économie d'eau » pour les sites en zone de stress hydrique	nd	nd	18 %	65 %	67 %	100 %		ESRS E-5	GRI 303-1; 303-2	**ODD 6** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE - Par Scope (tCO_2)										
Scope 1	40 990	28 201	25 183	26 032	26 288			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 7, 13** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE; MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Scope 2	65 542	42 162	46 387	41 781	34 267			ESRS E-1	GRI 305-2	
Total - Scopes 1 & 2 [T CO_2]	**106 532**	**70 363**	**71 570**	**67 813**	**60 554**		**-57 %**	**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scope 3	402 790	530 291	570 796	553 893	416 278			ESRS E-1	GRI 305-1	
Total - Scopes 1, 2 & 3 [T CO_2]	**509 322**	**600 654**	**642 366**	**621 706**	**476 832**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scopes 1 + 2 + 3 partiel - comparable historique	**509 322**	**291 487**	**321 410**	**312 248**	**289 071**		**-30 %**	**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Scopes 3 partiel - comparable historique	**402 790**	**203 906**	**236 615**	**228 071**	**228 517**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	

planet	2019 - Année de référence	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE - Par Poste (tCO_2)										
GES Gaz Naturel [tCO_2]	37 174	23 625	22 489	22 941	23 731			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 7** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
GES Fioul Domestique [tCO_2]	460	205	199	197	228			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES GPL [tCO_2]	1 206	1 090	865	664	802			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Véhicules possédés [tCO_2]	621	304	283	196	72			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Véhicules particuliers en leasing [tCO_2]	2	1 691	1 691	852	758			ESRS E-1	GRI 305-1	
GES Émissions fugitives de fluides frigorifiques [tCO_2]	1 527	1 286	1 341	1 182	696			ESRS E-1	GRI 305-1	
Total - Scope 1 [tCO_2]	**40 990**	**28 201**	**26 868**	**26 032**	**26 288**			**ESRS E-1**	**GRI 305-2**	
GES Électricité [tCO_2]	65 542	42 015	46 274	41 637	34 075			ESRS E-1	GRI 305-2	
GES Réseau de chaleur [tCO_2]	0	147	113	144	192			ESRS E-1	GRI 305-2	
Total - Scope 2 [tCO_2]	**65 542**	**42 162**	**46 387**	**41 781**	**34 267**			**ESRS E-1**	**GRI 305-2**	
Total - Scopes 1 & 2 [tCO_2]	**106 532**	**70 363**	**73 255**	**67 812**	**60 554**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Achats de biens et services (autres que matières premières) [tCO_2]		183 201	213 205	196 020	119 886			ESRS E-1	GRI 305-1	**ODD 13** MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Consommation de matières premières [tCO_2]	390 912	189 054	218 114	212 413	204 556			ESRS E-1	GRI 305-1	
Investissements [tCO_2]		80 212	66 329	71 146	32 241			ESRS E-1	GRI 305-1	
Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non inclus dans le scope 1 ou 2)	Intégrés au Scopes 1 et 2		16 225	16 363	13 395			ESRS E-1	GRI 305-1	
Transport amont [tCO_2]	11 878	14 852	15 501	15 658	10 565			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déchets générés par les opérations [tCO_2]		31 395	30 301	30 475	24 922			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déplacements professionnels [tCO_2]		564	717	489	550			ESRS E-1	GRI 305-1	
Déplacements domicile-travail [tCO_2]		13 795	10 403	11 330	10 163			ESRS E-1	GRI 305-1	
Actifs en leasing amont [tCO_2]			0	0	0			ESRS E-1	GRI 305-1	
Total - Scope 3 [tCO_2]	**402 790**	**530 291**	**570 795**	**553 893**	**416 278**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1**	
Total - Scopes 1, 2 & 3 [tCO_2]	**509 322**	**600 654**	**644 050**	**621 706**	**476 832**			**ESRS E-1**	**GRI 305-1/2**	
CONSOMMATION D'EAU EN M³										
Eau de ville	522 785	342 900	336 375	384 473	306 269			ESRS E-5	GRI 303-5	**ODD 6** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT
Eau prélevée dans le milieu naturel	267 771	252 289	131 977	141 129	111 535			ESRS E-5	GRI 303-3	
Eau de pluie récupérée			8 039	11 544	13 169			ESRS E-5	GRI 303-3	
Total - Consommation d'eau (en m³)	**790 556**	**595 189**	**476 391**	**537 146**	**430 972**		**-25 %**	**ESRS E-5**	**GRI 303-5**	

planet	2019 - Année de référence	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
CONSOMMATION D'ÉNERGIE EN MWh										
Électricité d'origine non renouvelable issue du réseau	311 181	276 260	277 256	274 707	236 133			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
Électricité d'origine renouvelable issue du réseau	nd	nd	nd	7 337	15 193			ESRS E-1		
Gaz Naturel	157 679	136 262	124 417	127 009	118 217			ESRS E-1		
Gaz vert / biogaz	nd	nd	nd	0	1 103			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
GPL	5 348	4 680	3 714	2 851	3 489			ESRS E-1	GRI 302-1	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
Fuel	1 417	753	736	726	843			ESRS E-1	GRI 302-1	
Autres	570	949	728	929	893			ESRS E-1	GRI 302-1	
Production électricité renouvelable (revendue au réseau)	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**			**ESRS E-1**	**GRI 302-1**	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Production électricité renouvelable (autoconsommation)	0	0	1 022	2 131	3 508			ESRS E-1	GRI 302-1	
TOTAL ÉNERGIE	**476 195**	**418 904**	**406 851**	**415 691**	**379 379**			**ESRS E-1**	**GRI 302-1**	
Chiffre d'Affaires (en M€)	1 730	1 425	1 630	1 790	1 790			NA		
Ratio d'intensité (Consommation / CA)	275	294	250	232	212			NA	GRI 302-3	**ODD 7 ;13**
RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (MWh) PAR PAYS										
France	313 426	257 801	247 039	252 426	235 160			ESRS E-1	GRI 302-1	**ODD 7 ; 13**
États-Unis	44 906	58 446	56 900	57 674	40 300			ESRS E-1	GRI 302-1	ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE
Allemagne	44 330	39 143	37 695	36 799	34 005			ESRS E-1	GRI 302-1	
Espagne	21 734	15 908	16 418	17 480	18 503			ESRS E-1	GRI 302-1	
Turquie	11 585	11 359	12 472	12 368	12 062			ESRS E-1	GRI 302-1	
Canada	9 289	8 469	8 490	8 571	8 576			ESRS E-1	GRI 302-1	MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES
Royaume-Uni	12 149	7 337	7 690	7 820	8 708			ESRS E-1	GRI 302-1	
République tchèque	6 949	6 174	5 966	5 425	5 132			ESRS E-1	GRI 302-1	
Chine	4 799	5 904	4 478	4 710	5 293			ESRS E-1	GRI 302-1	
Mexique	4 724	3 577	4 222	4 476	4 903			ESRS E-1	GRI 302-1	
Pologne	3 159	3 361	3 427	3 297	3 112			ESRS E-1	GRI 302-1	
Maroc	3 565	1 421	2 054	2 514	3 186			ESRS E-1	GRI 302-1	
NOS DÉCHETS (En tonnes)										
Métaux	22 220	21 891	19 725	19 684	18 831			ESRS E-5	GRI 306-3	**ODD 12**
Papier - Carton	617	377	510	474	475			ESRS E-5	GRI 306-3	CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
Plastique	329	271	356	462	419			ESRS E-5	GRI 306-3	
Bois	917	674	718	774	782			ESRS E-5	GRI 306-3	
Huiles	2 412	2 113	2 254	2 044	2 152			ESRS E-5	GRI 306-3	
Autres déchets non dangereux	2 966	2 230	2 255	2 301	1 545			ESRS E-5	GRI 306-3	
Déchets dangereux (sans huiles)	13 026	11 051	11 598	11 775	12 624			ESRS E-5	GRI 306-3	
Total - Déchets (en Tonne)	**42 487**	**38 607**	**37 416**	**37 513**	**36 828**			**ESRS E-5**	**GRI 306-3**	
RÉPARTITION DES DÉCHETS GÉNÉRÉS										
% recyclage	66 %	67 %	68 %	66 %	66 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-4	**ODD 12**
% valorisation énergie	8 %	8 %	6 %	8 %	9 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-4	CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
% traitement physico-chimique	15 %	13 %	13 %	15 %	15 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% enfouissement	5 %	4 %	4 %	4 %	5 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% autre traitement	7 %	8 %	9 %	7 %	5 %			ESRS E-5	GRI 306-1; 306-5	
% de déchets valorisés	73 %	75 %	74 %	74 %	75 %			ESRS E-5	GRI 306-4	

profit

	Année de référence 2019	Résultats 2022	Résultats 2023	Résultats 2024	Résultats 2025 sans LISI MEDICAL	Cible 2025	Cible 2030	ESRS	GRI	ODD
5 – DÉPASSER LES ATTENTES DE NOS CLIENTS										
Notations ESG								**na**		
ECOVADIS		67/100	69/100	71/100	78/100			na		
CDP Climat / Eau		B	B	A-	A- / B			na		
ETHIFINANCE / GAIA		63	61	67	71			na		
MOODYS		36	nd	44	nd			na		
ISS ESG			C-	C	nd			na		
BEST MANAGED COMPANIES			Lauréat	Lauréat	Lauréat			na		
Certifications										
ISO 14001 - nb de sites / total		36	38	41	35 / 41			ESRS E		
ISO 45001 - nb de sites / total		36	36	41	35 / 41			ESRS S1		
ISO 50001 - nb de sites / total		5	5	7	10 / 41			ESRS E		
ISO 26000 - nb de sites / total		3	3	6	7 / 41			ESRS E		
Nouveaux produits										
% des ventes générées par les nouveaux produits - LISI AEROSPACE	nd	7,8 %	7,5 %	7,6 %	7,6 %			na	GRI 201-1	**ODD 9** INDUSTRIE INNOVATION ET INFRASTRUCTURE
% des ventes générées par les nouveaux produits - LISI AUTOMOTIVE	nd	12,8 %	12,0 %	12,6 %	13,0 %			na	GRI 201-1	
6 – ASSOCIER NOS FOURNISSEURS										
% de fournisseurs stratégiques évalués au sens RSE	nd	nd	57 %	67 %	69 %	65 %		na	GRI 414-1 ; 308-1	**ODD 9** INDUSTRIE INNOVATION ET INFRASTRUCTURE
% des salariés formés au Code de Conduite	100 %	100 %	100 %	94 %	99 %			na	GRI 103-1	**ODD 16** PAIX JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES
7 – ACCROÎTRE NOTRE PERFORMANCE ET NOTRE RENTABILITÉ										
Chiffre d'affaires (M€)	1 729,5	1 452,2	1 630,4	1 749,0	1 747,9			na	GRI 201-1	**ODD 8** TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
EBIT - (% du CA)	9,0 %	6,3 %	5,5 %	6,4 %	9,2 %			na	GRI 201-1	
Free Cash Flow - (% du CA)	5,9 %	1,3 %	1,4 %	3,2 %	3,2 %			na	GRI 201-1	
ROCE	11,5 %	6,3 %	6,3 %	7,7 %	12,2 %			na	GRI 201-1	
Stocks (en nb de jours du CA)	76	111	105	103	99			na	GRI 201-1	
LPD (> 30 jours)	nd	3,5 %	2,4 %	2,4 %	2,7 %			na	GRI 201-1	
Breakeven point (M€ en 12 mois glissants)	1 422,2	1 341,6	1 539,1	1 676,5	1 529,0			na	GRI 201-1	
Valeur ajoutée / masse salariale	1,44	1,36	1,31	1,37	1,43			na	GRI 201-1	
Investissements (% du CA)	6,8 %	7,7 %	6,2 %	7,5 %	5,7 %			na	GRI 201-1	

6 Annexes

ANNEXE 1 : Table de correspondance des DR

DR	Nom du DR	Numéro de page
BP-1	BP-1 - Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	168
BP-2	BP-2 - Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	168
GOV-1	GOV-1 - Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	190, 332
GOV-2	GOV-2 - Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	192, 332
GOV-3	GOV-3 - Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	192, 332
GOV-4	GOV-4 - Déclaration sur la diligence raisonnable	194
GOV-5	GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	194, 311 à, 328
IRO-1	IRO-1 - Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs	183
IRO-2	IRO-2 - Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	186 à 189
SBM-1	SBM-1 - Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	181 à 189
SBM-2	SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties intéressées	181, 182
SBM-3	SBM-3 - Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	181, à 189
MDR-A	MDR-A - Actions et ressources relatives aux questions de durabilité importantes	168 à 288
MDR-M	MDR-M - Mesures relatives aux questions de durabilité matérielle	168 à 288
MDR-P	MDR-P - Politiques adoptées pour gérer les questions de durabilité importantes	168 à 288
MDR-T	MDR-T - Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	168 à 288
E1-GOV-3	E1-GOV-3 - Intégration des performances liées au développement durable dans les systèmes d'incitation	192, 264, 332
E1-IRO-1	E1-IRO-1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités significatifs liés au climat	183 à 189, 200
E1-SBM-3	E1-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	183 à 189, 200
E1.MDR	E1.MDR - Minimum disclosure requirements	197 à 219
E1-1	E1-1 - Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	217 à 219
E1-2	E1-2 - Politiques relatives à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	198
E1-3	E1-3 - Actions et ressources liées aux politiques de lutte contre le changement climatique	202 à 208
E1-4	E1-4 - Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	198, 201
E1-6	E1-6 - Émissions brutes de GES des champs d'application 1, 2 et 3 et émissions totales de GES	207
E1-7	E1-7 - Elimination des GES et projets d'atténuation des GES financés par des crédits carbone	207
E2.MDR	E2.MDR - Minimum disclosure requirements	224
E3.MDR	E3.MDR - Minimum disclosure requirements	220, 221
E4-SBM-3	E4-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	224
E4.MDR	E4.MDR - Minimum disclosure requirements	224
E5-IRO-1	E5-IRO-1 - Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	200
E5.MDR	E5.MDR - Minimum disclosure requirements	220
E5-1	E5-1 - Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	220
E5-4	E5-4 - Ressources entrantes	Non applicable
S1-SBM-3	S1-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités significatifs et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	235, 244
S1.MDR	S1.MDR - Minimum disclosure requirements	234, 243
S1-1	S1-1 - Politiques relatives au personnel	171, 234, 243
S1-2	S1-2 - Processus d'engagement avec le personnel et les représentants des travailleurs en ce qui concerne les impacts	173, 234 à 271

DR	Nom du DR	Numéro de page
S1-3	S1-3 - Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	234 à 271
S1-4	S1-4 - Prendre des mesures concernant les impacts matériels et les approches visant à atténuer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles liées à son propre personnel, et l'efficacité de ces actions et approches.	234 à 271
S1-5	S1-5 - Objectifs liés à la gestion des impacts matériels, à l'amélioration des impacts positifs, ainsi qu'à la gestion des risques et des opportunités.	234 à 271
S1-6	S1-6 - Caractéristiques des salariés de l'entreprise	245
S1-7	S1-7 - Caractéristiques des non-salariés au sein de la main-d'œuvre de l'entreprise	245
S1-8	S1-8 - Couverture des négociations collectives et dialogue social	262, 263
S1-9	S1-9 - Métriques de diversité	254, 332
S1-10	S1-10 - Salaires adéquats	264 à 270
S1-11	S1-11 - Protection sociale	264
S1-12	S1-12 - Personnes handicapées	254
S1-13	S1-13 - Indicateurs de formation et de développement des compétences	252
S1-15	S1-15 - Paramètres relatifs à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	258
S1-16	S1-16 - Paramètres relatifs à la rémunération	264 à 270
S1-17	S1-17 - Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	276
S2-SBM-3	S2-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	Non applicable
S2.MDR	S2.MDR - Minimum disclosure requirements	Non applicable
S3-SBM-3	S3-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités significatifs et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	Non applicable
S3.MDR	S3.MDR - Minimum disclosure requirements	Non applicable
S4-SBM-3	S4-SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'entreprise	183
S4.MDR	S4.MDR - Minimum disclosure requirements	Non applicable
G1-GOV-1	G1-GOV-1 - Rôle des organes d'administration, de gestion et de surveillance	338
G1.MDR	G1.MDR - Minimum disclosure requirements	274
G1-1	G1-1 - Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise	274
G1-2	**G1-2 - Gestion des relations avec les fournisseurs**	284
G1-6	**G1-6 - Pratiques en matière de paiement**	159

Annexe 2 : Table de correspondance du sommaire avec les DR

Chapitre	Titre	N°	Disclosure Requirements
4 - Rapport de durabilité	GOUVERNANCE ET STRATÉGIE - Informations générales (ESRS 2)	**1**	BP-1; BP-2; E1.IRO-1; E1.MDR-T; E1.SBM-3; GOV-4; GOV-5; IRO-1; IRO-2; MDR-A; MDR-P; MDR-T; S1-1; S1-2; S4.SBM-3; SBM-1; SBM-2; SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Base d'établissement des déclarations	**1.1**	BP-1; MDR-P; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Stratégie RSE	**1.2**	MDR-P; S1-1; S1-2; SBM-2; SBM-3
4 - Rapport de durabilité	PEOPLE, PLANET, PROFIT : Nos engagements et faits marquants	**1.2.1**	S1-2
4 - Rapport de durabilité	L'intégration dans la stratégie du Groupe de la RSE (SBM-1)	**1.2.2**	SBM-2; SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Analyse de matérialité et gestion des impacts, risques et opportunités	**1.3**	BP-2;
4 - Rapport de durabilité	Processus d'identification et d'évaluation (IRO-1)	**1.3.1**	IRO-1; IRO-2;
4 - Rapport de durabilité	Intégration des parties prenantes (SBM-2)	**1.3.2**	S4.SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Résultats de l'analyse de matérialité (IRO-2, SBM-3)	**1.3.3**	BP-2; SBM-1; SBM-3; S4.SBM-3;
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance de la RSE	**1.4**	E1.IRO-1; E1.MDR-T; E1.SBM-3; MDR-A; MDR-P; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Pilotage des projets RSE (GOV-1)	**1.4.1**	GOV-1
4 - Rapport de durabilité	Informations fournies et questions de durabilité abordées (GOV-2)	**1.4.2**	GOV-2
4 - Rapport de durabilité	La politique d'incitation intégrant les enjeux RSE (GOV-3)	**1.4.3**	GOV-3 ; E1-GOV3
4 - Rapport de durabilité	La politique d'investissement intégrant les enjeux RSE	**1.4.4**	
4 - Rapport de durabilité	Un reporting adapté aux enjeux	**1.4.5**	
4 - Rapport de durabilité	Déclaration sur le process de diligence raisonnable	**1.4.6**	GOV-4
4 - Rapport de durabilité	Gestion des risques et contrôles internes sur le reporting de durabilité (GOV-5)	**1.4.7**	GOV-5
4 - Rapport de durabilité	Conformité réglementaire et référentiels normatifs	**1.5**	
4 - Rapport de durabilité	Cadres internationaux et Expertises externes	**1.5.1**	
4 - Rapport de durabilité	Certifications ISO 14001 / ISO 45001 / ISO 50001 / ISO 26000	**1.5.2**	
4 - Rapport de durabilité	CSRD et Devoir de Vigilance	**1.5.3**	
4 - Rapport de durabilité	PLANET - Informations environnementales (ESRS E)	**2**	E1.IRO-1; E1.MDR-A; E1.MDR-P; E1-1; E1-2; E1-3; E1-4; E1-6; E1-7; E2.MDR-A; E2.MDR-P; E2.MDR-T; E3.MDR-A; E3.MDR-P; E3.MDR-T; E4.MDR-A; E4.MDR-P; E4.MDR-T; E4.SBM-3; E5.IRO-1; E5.MDR-A; E5.MDR-P; E5.MDR-T; E5-1; G1.MDR-P; IRO-2; MDR-A; MDR-M; MDR-T; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Contexte et enjeux	**2.1**	
4 - Rapport de durabilité	LISI et la gestion des ressources entrantes	**2.1.1**	
4 - Rapport de durabilité	LISI face aux défis du changement climatique	**2.1.2**	
4 - Rapport de durabilité	Politique et objectifs	**2.2**	E1-2
4 - Rapport de durabilité	Performance des process	**2.2.1**	
4 - Rapport de durabilité	Formation des équipes et culture environnementale	**2.2.2**	
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance et organisation	**2.3**	
4 - Rapport de durabilité	Rappel des IRO environnementaux	**2.4**	E5.IRO-1
4 - Rapport de durabilité	PLANET - Atténuation du changement climatique (ESRS E1)	**2.5**	E1.IRO-1; E1.MDR-A; E1.MDR-P; E1.MDR-T; E1.SBM-3; E1-1; E1-3; E1-4; E1-6; E1-7; G1.MDR-P; IRO-2; MDR-A; MDR-P; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Stratégie de transition climat	**2.5.1**	E1.IRO-1; E1.MDR-P; E1.SBM-3; E1-7
4 - Rapport de durabilité	Plans d'action	**2.5.2**	E1.MDR-A; E1-7; MDR-A
4 - Rapport de durabilité	Bilan Carbone - Gaz à effet de serre	**2.5.3**	E1-4; E1-6; E1-7

Chapitre	Titre	N°	Disclosure Requirements
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**2.5.4**	E1-1; E1-3
4 - Rapport de durabilité	PLANET - Ressources entrantes et utilisation des ressources (ESRS E5)	**2.6**	E3.MDR-A; E3.MDR-P; E3.MDR-T; E5.MDR-A; E5.MDR-P; E5.MDR-T; E5-1; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Actions d'optimisation des ressources	**2.6.1**	E3.MDR-A; E3.MDR-P; E3.MDR-T; E5.MDR-A
4 - Rapport de durabilité	Résultats et analyse	**2.6.2**	
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**2.6.3**	E5.MDR-T
4 - Rapport de durabilité	PLANET - Autres informations environnementales	**2.7**	E2.MDR-A; E2.MDR-P; E2.MDR-T; E4.MDR-A; E4.MDR-P; E4.MDR-T; E4.SBM-3; MDR-A; MDR-P; MDR-T ;
4 - Rapport de durabilité	Pollution et nuisances environnementales	**2.7.1**	E2.MDR-A; E2.MDR-P; E2.MDR-T; MDR-A; MDR-P; MDR-T ;
4 - Rapport de durabilité	Biodiversités et écosystèmes	**2.7.2**	E4.MDR-A; E4.MDR-P; E4.MDR-T; E4.SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Informations relatives à la Taxonomie européenne	**2.8**	MDR-A; MDR-P; MDR-T; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Périmètre 2025	**2.8.1**	MDR-A; MDR-P; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Méthodologie d'analyse des activités éligibles et alignées	**2.8.2**	MDR-A; MDR-P; MDR-T; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Chiffre d'affaires	**2.8.3**	
4 - Rapport de durabilité	CAPEX	**2.8.4**	
4 - Rapport de durabilité	OPEX	**2.8.5**	
4 - Rapport de durabilité	PLANET - Indicateurs de la performance	**2.9**	MDR-M
4 - Rapport de durabilité	PEOPLE - Informations sociales (ESRS S)	**3**	MDR-M; MDR-T; S1.MDR-A; S1.MDR-P; S1.MDR-T; S1.SBM-3; S1-1; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-15; S1-16; S1-17; S1-2; S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-8; S1-9; SBM-1
4 - Rapport de durabilité	PEOPLE - Santé et sécurité au travail (ESRS S1)	**3.1**	MDR-T; S1.MDR-A; S1.MDR-P; S1.MDR-T; S1-1; S1-4; S1-5 ; S1-14
4 - Rapport de durabilité	Contexte et enjeux stratégiques	**3.1.1**	S1.SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Politique et engagements	**3.1.2**	S1-1
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités (IRO)	**3.1.3**	S1.MDR-P; S1.MDR-T; S1.SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance et ressources	**3.1.4**	
4 - Rapport de durabilité	Actions	**3.1.5**	S1.MDR-A
4 - Rapport de durabilité	Résultats et analyse	**3.1.6**	S1.MDR-T ; S1-14
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**3.1.7**	
4 - Rapport de durabilité	PEOPLE - Conditions de travail des employés LISI & Développement du capital humain (ESRS S1)	**3.2**	MDR-T; S1.MDR-A; S1.MDR-P; S1.MDR-T; S1.SBM-3; S1-1; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-15; S1-16; S1-17; S1-2; S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-8; S1-9; SBM-1 ;
4 - Rapport de durabilité	Contexte et enjeux stratégiques	**3.2.1**	
4 - Rapport de durabilité	Politique et engagements	**3.2.2**	S1.MDR-P; S1.SBM-3; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités (IRO)	**3.2.3**	S1.MDR-P; S1.MDR-T; S1.SBM-3
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance et ressources	**3.2.4**	
4 - Rapport de durabilité	Actions & Résultats	**3.2.5**	S1.MDR-A; S1.MDR-T; S1.SBM-3; S1-1; S1-12; S1-13; S1-17; S1-2; S1-6; S1-7; S1-9 ; SBM-1
4 - Rapport de durabilité	Analyse des écarts par rapport aux objectifs	**3.2.6**	S1-1; S1-10; S1-11; S1-15; S1-16; S1-2; S1-4; S1-5; S1-8 ; S1-9
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**3.2.7**	
4 - Rapport de durabilité	PEOPLE - Indicateurs de la performance	**3.3**	MDR-M
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Informations relatives à la conduite des affaires (ESRS G)	**4**	E1.SBM-3; G1.MDR-A; G1-1; G1-2; MDR-A; MDR-M; MDR-T; S1-1; S1-3
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Culture d'entreprise (ESRS G1)	**4.1**	G1.MDR-A; G1-1; MDR-A; MDR-T; S1-1; S1-3 ;
4 - Rapport de durabilité	Contexte et enjeux stratégiques	**4.1.1**	G1-1
4 - Rapport de durabilité	Politique et engagements	**4.1.2**	G1.MDR-A; G1-1; MDR-A; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités (IRO)	**4.1.3**	G1-1
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance et ressources	**4.1.4**	G1-1
4 - Rapport de durabilité	Actions	**4.1.5**	G1-1; S1-3

Chapitre	Titre	N°	Disclosure Requirements
4 - Rapport de durabilité	Résultats	**4.1.6**	G1.MDR-A; MDR-A
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**4.1.7**	
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Innovation, qualité et sûreté	**4.2**	MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités	**4.2.1**	
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Innovation, qualité et sûreté – Domaine Aéronautique	**4.2.2**	
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Innovation, qualité et sûreté – Domaine Automobile	**4.2.3**	
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Sécurisation des ressources financières	**4.3**	MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Stratégie financière à long terme	**4.3.1**	
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités (IRO)	**4.3.2**	
4 - Rapport de durabilité	Intégration des enjeux RSE dans nos décisions financières	**4.3.3**	
4 - Rapport de durabilité	Investissements durables ou en faveur de l'environnement	**4.3.4**	
4 - Rapport de durabilité	Financement à impact	**4.3.5**	
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Achats Responsables	**4.4**	G1.MDR-A; G1.MDR-P; G1.MDR-T; G1-2; G1-6; MDR-A; MDR-P; MDR-T; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Contexte et enjeux stratégiques	**4.4.1**	S1-1
4 - Rapport de durabilité	Politique et engagements	**4.4.2**	G1.MDR-P; MDR-P; S1-1
4 - Rapport de durabilité	Impacts, risques et opportunités (IRO)	**4.4.3**	G1.MDR-P; G1.MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Gouvernance et ressources	**4.4.4**	
4 - Rapport de durabilité	Actions et résultats	**4.4.5**	G1.MDR-A; G1-2; G1-6; MDR-A; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	Perspectives et plans d'amélioration	**4.4.6**	G1.MDR-T; MDR-T
4 - Rapport de durabilité	PROFIT - Indicateurs de la performance	**4.5**	MDR-M
6 - Gouvernement d'entreprise	Gouvernement d'entreprise		GOV-1 ; GOV-2 ; GOV-3 ;
5 - Facteurs de risques	Facteurs de risques		GOV-5 ;

Annexe 3 : Liste des points de données dans les normes transversales et thématiques découlant d'autres actes législatifs de l'Union

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur nº 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		URD Chap 6
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		URD Chap 6
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable paragraphe 30	Indicateur nº 10, tableau 3, annexe I				§1.4.6
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur nº 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº- 575/2013; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission Tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concernés
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur nº 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non concernés
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur nº 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non concernés
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		Non concernés
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	§2.5.4
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis Règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1: Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique: Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non concernés

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur nº 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3: Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique: métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		§2.5
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat) paragraphe 38	Indicateur nº 5, tableau 1, et indicateur nº 5, tableau 2, annexe I				§2.5.2
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur nº 5, tableau 1, annexe I				§2.5.2
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur nº 6, tableau 1, annexe I				Non concernés
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs nº 1 et nº 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique: Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		§2.5.3
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur nº 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique: métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		§2.9
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	§2.5.2
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		§2.8
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif paragraphe 66, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5: Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique: expositions soumises à un risque physique.			Non matériel

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) nº 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			Non matériel
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Non matériel
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur nº 8, tableau 1, annexe I; indicateur nº 2, tableau 2, annexe I, indicateur nº 1, tableau 2, annexe I; indicateur nº 3, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, paragraphe 9	Indicateur nº 7, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur nº 8, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur nº 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur nº 6.2, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m^3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres paragraphe 29	Indicateur nº 6.1, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur nº 7, tableau 1, annexe I				§2.7.2
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur nº 10, tableau 2, annexe I				§2.7.2
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur nº 14, tableau 2, annexe I				§2.7.2
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/ agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur nº 11, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur nº 12, tableau 2, annexe I				Non matériel

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur nº 15, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur nº 13, tableau 2, annexe I				§2.6.2
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur nº 9, tableau 1, annexe I				§2.6.2
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur nº 13, tableau 3, annexe I				§1.2.1
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur nº 12, tableau 3, annexe I				§1.2.1
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur nº 9, tableau 3, et indicateur nº 11, tableau 1, annexe I				§1.2.1
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		§1.4.6 ; §4.1
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur nº 11, tableau 3, annexe I				§4.1
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur nº 1, tableau 3, annexe I				§3.1
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur nº 5, tableau 3, annexe I				§4.1
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur nº 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		§3.1.6
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur nº 3, tableau 3, annexe I				§3.1.6
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur nº 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		A compléter en N+1
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur nº 8, tableau 3, annexe I				A compléter en N+1
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur nº 7, tableau 3, annexe I				§3.2.5 ; §4.1.6

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur nº 10, tableau 1, et indicateur nº 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		§4.1
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, poin b)	Indicateurs nº 12 et nº 13, tableau 3, annexe I				§4.1
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur nº 9, tableau 3, et indicateur nº 11, tableau 1, annexe I				§1.2.1
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs nº 11 et nº 4, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur nº 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non matériel
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non matériel
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur paragraphe 36	Indicateur nº 14, tableau 3, annexe I				§4.1.6
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur no 9, tableau 3, annexe I, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				§1.2.1
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur nº 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		§4.1.6
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur nº 14, tableau 3, annexe I				§4.1.6
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finals paragraphe 16	Indicateur nº 9, tableau 3, et indicateur nº 11, tableau 1, annexe I				Non matériel

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Paragraphe
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur nº 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non matériel
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur nº 14, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur nº 15, tableau 3, annexe I				§4.1
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur nº 6, tableau 3, annexe I				§4.1
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur nº 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		§4.1
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur nº 16, tableau 3, annexe I				§4.1

7 Rapport de l'auditeur de durabilité

RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852 DE LISI RELATIVES À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

À l'Assemblée Générale

Le présent rapport est émis en notre qualité d'Organisme tiers indépendant d'Évaluation de la Conformité de LISI. En tant qu'organisme tierce partie, cet avis porte sur la vérification des informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025, incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les sections 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, LISI est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du Groupe. Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de LISI sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 822-24 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par LISI pour déterminer les informations publiées, et le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les sections 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 » et le programme de vérification d'une Déclaration de durabilité CSRD T.RD.RSEF 1 v2.

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées et les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par LISI dans son rapport sur la gestion du Groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par LISI dans son rapport sur la gestion du Groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de LISI, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par LISI en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par LISI pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par LISI lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les sections 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

En outre, nous avons contrôlé le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par LISI avec les ESRS.

Concernant la consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, nous avons constaté que LISI n'a pas mis en place un comité social et économique au niveau de la société mère consolidante, cette dernière n'y étant pas soumise. Cette entité n'est donc soumise à aucune obligation de consultation.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les sections 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel avec les exigences de l'article L. 232-6-3 ou L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les sections 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par LISI relativement à ces informations est approprié ; et

sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans les parties 1 à 4 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel avec les exigences de l'article L. 232-6-3 ou L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations incluses dans le rapport sur la gestion du Groupe et présentées dans la section 1.1 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel :

Le rapport de durabilité présente dans la partie 1.1 des précisons sur les orientations méthodologiques retenues pour l'établissement du rapport incluant un paragraphe « limitations » et un paragraphe « marges de progression ». Elles alertent le lecteur sur la difficulté à interpréter toutes les exigences réglementaires, sans appui sur de bonnes pratiques reconnues et/ou des données comparatives, avec des difficultés de collecte de données en particulier dans la chaîne de valeur, et dans un contexte où les textes réglementaires eux-mêmes font l'objet de remise en question potentiellement importantes au niveau de l'Union européenne. Les voies de progrès citées portent notamment sur les points suivants :

- renforcer les systèmes d'information à travers une plateforme d'EPM pour automatiser et normaliser la collecte, la consolidation et le contrôle des données tout en offrant une plateforme de visualisation aux parties prenantes
- renforcer l'orientation du système de gestion des risques et du contrôle interne vers l'information en matière de durabilité par la mise en place de nouvelles procédures en 2026.

Le rapport de durabilité présente dans la partie 2.5 des précisons sur les orientations méthodologiques retenues pour l'établissement du Bilan Carbone et du plan de transition. La mise à jour des facteurs d'émissions 2025 a un impact significatif sur l'évolution des émissions de gaz à effet de serre. Les émissions des années antérieures reposent sur les anciens facteurs d'émission et n'ont pas été recalculées, afin de garantir la continuité de lecture avec les précédentes publications. Le plan de transition est en cours de révision et fait partie des chantiers 2026. Parmi les améliorations attendues, les liens entre leviers de décarbonation, éléments financiers et trajectoire de décarbonation seront renforcés.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par LISI pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Les auditeurs de durabilité

Paris, le 13 mars 2026
RSE France

Gérard SCHOUN

5

FACTEURS DE RISQUES

5 FACTEURS DE RISQUES

Sommaire

1	**Matrice des risques financiers**	**311**
2	**Facteurs et maîtrise des risques financiers**	**314**
2.1	Facteurs de risques opérationnels	314
2.2	Facteurs de risques externes	322
3	**Politique d'assurances**	328
4	**L'environnement du Contrôle interne et de la Compliance**	**328**
4.1	Description générale de l'environnement	328
4.2	Organes de contrôle général	329
4.3	Référentiel Groupe	329
4.4	Principales procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	330

Introduction

Le Groupe LISI est engagé dans un processus convergent de gestion des risques. Il gère sa cartographie des risques en s'appuyant sur le référentiel COSO et en se conformant aux dispositions des articles L-225.37 et L-225-68 du Code de Commerce sur la sécurité financière, ainsi qu'aux recommandations de l'AMF. Après avoir mené une démarche d'identification et de recensement des risques au niveau des unités de gestion élémentaires (sites de production ou de distribution), le Groupe consolide l'ensemble des risques auxquels il est exposé dans une matrice reprenant la probabilité d'occurrence et le niveau de gravité (approche *bottom - up*). Puis une approche *« top down »* permet de hiérarchiser ces risques. Chaque risque important identifié fait l'objet d'un plan d'action revu périodiquement, et au besoin ou parallèlement, d'une démarche proactive de prévention, de couverture d'assurance, de provision comptable ou d'actions opérationnelles.

Le rythme de survenance de crises majeures s'est accéléré au cours de la dernière décennie et la nature de ces crises s'est diversifiée : l'enchaînement des crises sanitaires, logistiques et géopolitiques entre 2019 et 2025 en est un exemple. Le Groupe LISI doit donc faire face à des crises polycritiques et protéiformes, dont les amplitudes augmentent. Pour atténuer l'impact potentiel des crises, le Groupe a amélioré sa compréhension fine des risques et développé des plans d'atténuation spécifiques, tout en développant son système managérial et son agilité opérationnelle.

Prise en compte et impact de la cession de LISI MEDICAL :
LISI a maintenu sa méthode d'évaluation des risques, qui consiste à faire évaluer les risques par les entités de production, les services spécialisés en charges des traitements d'atténuation et les instances de gouvernance. Une revue des évaluations est réalisée à chaque niveau hiérarchique, afin d'obtenir une vue périphérique et complète des risques, de leur traitement par un plan d'action d'atténuation et permettre ainsi un suivi de l'atténuation réelle des risques identifiés.

La cession de LISI MEDICAL n'a pas apporté de changement notable, ni dans le processus d'évaluation des risques, ni dans leur traitement par plans d'action. De même, aucun retraitement de l'évaluation précédente n'a été réalisé, car le business model de LISI MEDICAL était très semblable à celui de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE : déformation du métal (fournisseurs communs aux divisions), dans des unités de production mettant en oeuvre des outils de production équivalents (frappe, usinage, traitement de thermique ou de surface), pour fabriquer des produits finis définis par les clients sur plans, selon un carnet de commande prévisionnel affirmé périodiquement avec des engagements contractuels larges (logistiques, qualitatifs, etc..). De même, pour servir cette production, LISI MEDICAL recourrait à des services supports équivalents à ceux requis par les autres divisions de LISI : supports Logistique, Informatique, Gestion des clients, etc.. Ce contexte a donc permis de ne pas retraiter l'évaluation précédente des risques.

1 Matrice des risques financiers

FACTEURS DE RISQUES OPÉRATIONNELS

Facteurs de risques	Principales mesures de maîtrise du risque	Criticité résiduelle	Impact net	Évolution	Section
Achats, Production : ■ Défaillance de sous-traitants (traitement thermique, usinage, stérilisation,) ou de fournisseurs (matières premières, composants) perturbant nos cycles de production. ESG	■ Processus de qualification du panel fournisseur. ■ Évaluation des fournisseurs et de leurs risques spécifiques par des audits pour les fournisseurs stratégiques. ■ Prise en compte des risques géopolitiques, sociaux, éthiques, économiques et financiers. ■ Suivi mensuel de la performance opérationnelle et financière des fournisseurs.	●●○○	●○○○	›	2.1.1.
■ Tensions logistiques liées à des difficultés d'approvisionnement, de carnets clients volatiles et du nombre de nouvelles pièces à développer.	■ Constitutions de stocks stratégiques. ■ Renforcement des partenariats stratégiques et des équipes Développement et Logistique.	●●○○	●○○○	›	2.1.1.

Facteurs de risques	Principales mesures de maîtrise du risque	Criticité résiduelle	Impact net	Évolution	Section
Innovation, Compétitivité, Positionnement concurrentiel ESG ■ Pression concurrentielle (produits phares ou nouvelles technologies).	■ Excellence sur le triptyque Prix-Qualité-Délais.	●●○○	●●○○	⌄	2.1.2.
■ Absence de nouveaux programmes clients et poursuite de la pression sur les prix des programmes existants.	■ Existence de standards de gestion de la vie d'un programme. ■ Évaluation systématique du risque programme dès la phase initiale. ■ Revue mensuelle des programmes et suivi des plans d'action. ■ Suivi des nouveaux produits	●●○○	●●○○	⌄	2.1.3.
■ Entrée de nouveaux concurrents ou consolidation de clients sur certaines zones géographiques.	■ Proximité clients et proximité des centres de Recherche et Développement. ■ Plans d'innovation industrielle.	●●○○	●●○○	⌄	2.1.2.
■ Manque de compétences clés. ESG	■ Formation aux compétences clés des collaborateurs identifiés. ■ Plans d'automatisation / autonomie des moyens industriels.	●●○○	●●○○	⌄	2.1.4.
■ Échec de négociations avec les clients majeurs.	■ Proximité relationnelle avec les clients. ■ Évaluation analytique des positions commerciales.	●●○○	●●○○	⌄	2.1.3.
■ Perte de productivité et/ou obsolescence des moyens de production.	■ Plan d'investissement intégré au plan stratégique. ■ Digitalisation des fonctions Support. ■ Pilotage et allocation des ressources nécessaires.	●●○○	●●○○	⌄	2.1.5.
■ Échecs de nouveaux produits.	■ Intégration, en amont, des retours clients reçus lors de réunions régulières.	●○○○	●○○○	›	2.1.6.
■ Propriété intellectuelle de nouveaux produits proposés.	■ Politique de protection légale des innovations et des processus de fabrication. ■ Réalisation de recherches d'antériorité et de veilles technologiques. ■ Pilotage centralisé des sujets techniques et juridiques.	●●○○	●○○○	›	2.1.7.
Qualité : Problème qualité majeur sur les produits fabriqués par LISI ou provenant des fournisseurs de LISI. Renforcement des exigences qualité des clients. ESG	■ Certifications par secteur d'activité, pilotée par une direction Qualité dédiée. ■ Système de Management de la Sécurité intégré au système de gestion (division Aerospace). ■ Dispositif d'alerte et culture de la résolution de problèmes basée sur les faits. ■ Renforcement des exigences qualité et des processus de contrôle Qualité. ■ Audits process des fournisseurs critiques. ■ Poursuite du projet « 0 escape », comprenant un plan de formation. ■ Couverture d'assurance solide et significative.	●●○○	●●●○	›	2.1.8.
Empreinte Industrielle : Évolution de l'empreinte industrielle.	■ Plans de transfert ou spécifiques dont l'objectif est de renforcer la compétitivité des sites.	●●○○	●●●●	⌃	2.1.9.
Sécurité et impact environnemental : ■ Risques environnementaux internes : incendies, pollutions, nuisances sonores.	■ Plans de prévention des risques, d'investissements et de surveillance. ■ Analyse et maîtrise du risque environnemental basé sur le référentiel ISO14001. ■ Audits réalisés avec les assureurs et couvertures d'assurance étendues. ■ Négociations avec les parties prenantes pour réduire les nuisances. ■ Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA).	●○○○	●○○○	›	2.1.10.
■ Risque d'accident de travail ou/et maladies professionnelles, risque de non-conformité de moyens de production. ESG	■ Analyse systématique des accidents donnant lieu à des plans d'action. ■ Communication systématique des accidents et des leçons apprises à l'ensemble des entités du Groupe et audit régulier de l'ensemble des sites. ■ Formation obligatoire aux règles HSE (nouveaux entrants et reformation).	●●○○	●○○○	›	2.1.10.

FACTEURS DE RISQUES EXTERNES

Facteurs de risques	Principales mesures de maîtrise du risque	Criticité résiduelle	Impact net	Évolution	Section
Risque de marché : Évolution du carnet de commande clients (récession, impacts économiques de la transition climatique) et/ou risque de non compétitivité asymétrique (volatilité risque d'affaires, offre LISI décalée du marché).	■ Développement de la relation avec les clients, signature de contrats long terme. ■ Veille concurrentielle permanente. ■ Innovation et investissement en recherche et développement. ■ Pilotage agile permettant d'ajuster les moyens de production au plus près de la demande.	●●○○	●●●●	›	2.2.1.
Acquisition et rétention des talents : Manque de compétences dans un contexte de départs et de tension sur le marché de l'emploi. ESG	■ Partenariats avec des organismes ou établissements spécialisés et de l'enseignement supérieur. ■ Politique de mobilité interne (y compris à l'étranger). ■ Plans de formation et d'attractivité. ■ Gestion des plans de succession. ■ Plans d'attractivité et de fidélisation 2024-2026 avec volet digital.	●●○○	●○○○	›	2.2.2.
Cybersécurité et fiabilité des systèmes d'information, des données produits.	■ Équipe de spécialistes dédiée à la cybersécurité pilotée par un RSSI. ■ Protection des équipements industriels connectés. ■ Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA). ■ Audits réguliers des applications sensibles. ■ Exercices de simulations de crise pour le Groupe. ■ Déploiement de formations à la sécurité informatique en ligne et réalisation de campagnes de sensibilisation. ■ Couverture d'assurance significative.	●●○○	●●●○	˄	2.2.3.
Transition climatique, décarbonation et événements sismiques : effets négatifs de la transition climatique, de la décarbonation et des événements sismiques. ESG	■ Analyse des vulnérabilités à la transition climatique du parc de sites industriels. ■ Appréciation de facteurs externes (incendie, risques climatiques, cyber, etc.), par le biais d'audits spécifiques pour les sites les plus exposés. ■ Déploiement des Plans de gestion de crise et assurance couvrant le risque sismique. ■ Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA). ■ Mise en place de moyens de conservation de l'eau. ■ Couverture assurantielle étendue. ■ Travail en cours de doubles qualifications de sites.	●●○○	●●○○	Nouveau	2.2.4.
Géopolitique : ■ Instabilité politique.	■ Travail en cours de doubles qualifications de sites. ■ Constitution de stocks de sécurité. ■ Qualifications de doubles sources d'approvisionnements. ■ Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA).	●●○○	●●○○	˅	2.2.5.
■ Taxes et douanes : entrée dans un cycle global protectionniste, qui voit les barrières douanières et fiscales relevées.	■ Localisation des productions et approvisionnements. ■ Transfert dans les prix de vente.	●●○○	●●○○	›	2.2.6.
■ Risque de change. ESG	■ Politique de couverture des instruments financiers pour matières premières stratégiques et monnaies. ■ Suivi des positions, amélioration des systèmes de reporting	●●○○	●●●○	˄	2.2.7.

2 Facteurs et maîtrise des risques financiers

2.1 Facteurs de risques opérationnels

2.1.1 Achats, Production

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●○○○ Évolution : ❯

Identification du risque

LISI a réalisé, en 2025, un total d'achats en énergie, matières premières, composants, opérations de sous-traitance et de maintenance, d'environ 1 milliard d'euros auprès de près de 10 000 fournisseurs et sous-traitants localisés dans divers pays. Une partie notable des gammes des produits des différentes usines est réalisée avec le concours de sous-traitants et de fournisseurs, dont les spécificités peuvent rendre difficile la mise en place de productions alternatives, en cas d'incident majeur chez ces sous-traitants et fournisseurs. Ces incidents majeurs peuvent être de natures diverses, incident qualité des produits ou services, livraisons insuffisantes ou rendues impossibles par un sinistre (comme un incendie, par exemple), risque naturel (séisme, inondation), événement géopolitique majeur ou une défaillance financière critique (mise en liquidation, par exemple).

Impact potentiel

Une défaillance durable d'un sous-traitant de traitement thermique ou d'usinage, par exemple, ou d'un fournisseur de matières premières ou de composants pourrait perturber les cycles de production du Groupe et entraîner des coûts supplémentaires, qui verrait alors sa rentabilité, sa capacité à générer de la trésorerie et la réalisation de ses projets de développement amoindris.

Une concrétisation des tensions logistiques liées à des difficultés d'approvisionnement ferait courir des risques de perturbation de ses chaînes Logistiques, se traduisant d'abord par des coûts de requalification et de livraisons supplémentaires à même de grever sa rentabilité, par des niveaux de stocks inadéquats, impactant sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Maîtrise du risque

LISI a mis en place des processus de contrôle de la fiabilité, de la qualité, de la santé financière et de la démarche RSE de ses fournisseurs, afin de s'assurer de la qualité de leur production, de leur pérennité et de leur impact sur les parties prenantes. Ce suivi attentif est piloté par la Direction des Achats du Groupe et se traduit notamment par les plans de maîtrise du risque suivants :

- Évaluation du degré de dépendance en fonction du chiffre d'affaires confié au fournisseur ;
- Évaluation de la maîtrise opérationnelle des fournisseurs et de leurs risques spécifiques, notamment par le biais d'audits pluridimensionnels pour les fournisseurs stratégiques ; audits prenant en compte des dimensions Qualité, Logistique, Production, Approvisionnement… ;
- Évaluation des risques géopolitiques, cybersécurité et spécifiques (risques incendie, pollution, inondation…) ;
- Constitution de stocks stratégiques dans différentes usines ;
- Qualification de fournisseurs ou sous-traitants à même de se substituer aux titulaires ;
- Évaluation des performances financières et RSE des fournisseurs au moment de leur intégration et annuellement pour les fournisseurs stratégiques, réalisé notamment à l'aide d'outils d'analyse dédiés ;
- Renforcement des relations avec les fournisseurs et sous-traitants stratégiques par la mise en place de partenariats stratégiques pluriannuels ;
- Développement des produits et mise en place d'investissements permettant de résorber les faiblesses majeures identifiées.

Ce plan de maîtrise du risque de défaillance de sous-traitants ou fournisseurs débute lors de la sélection des fournisseurs, puis court tout au long de la relation, au moyen de revues régulières et à différentes fréquences (mensuelles, annuelles…). Une baisse des performances fournisseurs est sanctionnée par la mise en place de plans d'action correctifs de nature diverses (industriels, financiers, qualité…), qui, en cas d'insuccès à la maîtrise du risque, peuvent amener à la cessation immédiate de cette relation.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI d'Achats Responsables, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.4.4 PROFIT - Achats Responsables »*.

2.1.2 Innovation, Compétitivité, Positionnement Concurrentiel - pression concurrentielle

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution : ▼

Identification du risque

Les différentes divisions de LISI évoluent dans des environnements concurrentiels distincts. Le sous-secteur des fixations aéronautiques est caractérisé par des barrières à l'entrée induites par les certifications nécessaires à la réception d'appels d'offres. Le sous-secteur des pièces de structures aéronautiques est caractérisé par une proximité produits partagée avec les clients. La pression concurrentielle provient dans les deux cas de l'innovation industrielle process ou produit, de nouvelles technologies pouvant rendre caduques l'existence de familles de pièces. Le secteur automobile fait l'objet d'une pression concurrentielle forte entre les différents sous-traitants automobiles et une pression sur les prix intenses provenant des donneurs d'ordres, qui, eux-mêmes sont confrontés à un marché de la demande avec de nombreux nouveaux entrants et aux logiques de consolidation des clients en cours ou à venir. Les volumes de production de ce secteur sont directement liés aux niveaux de ventes de chacun des clients finaux, sur leurs marchés respectifs.

Impact potentiel

Une évolution technologique majeure dans le secteur aéronautique pourrait conduire à une diminution importante des volumes de production d'un site, une perte de chiffre d'affaires importante et donc de rentabilité, les moyens de production n'étant plus assez chargés. La consolidation des acteurs en cours ou à venir sur le secteur automobile pourrait conduire à la disparition de clients et donc une perte de chiffre d'affaires significative, impliquant alors une perte de rentabilité liée à la sous-charge de l'usine. Elle peut aussi amener à la massification des quantités demandées par les clients en contrepartie d'une baisse de prix, qui nécessiterait éventuellement la mise en place d'investissements supplémentaires en capacité et en productivité, ce qui viendrait affecter la capacité de l'usine à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité. Enfin, des méventes de clients finaux auraient pour conséquences un volume de production minoré, un chiffre d'affaires minoré et donc une rentabilité dégradée.

Maîtrise du risque

LISI a déployé une stratégie de différenciation concurrentielle reposant sur les deux piliers structurants, que sont :

- l'excellence opérationnelle sur le triptyque prix-délais-qualité déployé par le biais du LISI SYSTEM, qui permet d'optimiser en continu les processus industriels et de gestion. LISI peut ainsi maintenir une compétitivité-coûts au meilleur niveau de qualité et de service client ;
- un plan d'innovations industrielles ambitieux et d'investissements en recherche et développement, le dépôt de brevets et la veille technologique, et, enfin, le développement de procédés de production et moyens de pointe, impliquant robotisation, intégration de l'intelligence artificielle et digitalisation ;
- enfin, la proximité relationnelle avec les clients, tant d'un point de vue commercial, que technologique, en proposant des solutions, permettant une participation active aux grands programmes de développement des produits de demain (par exemple l'aviation décarbonée ou le véhicule du futur).

Cette stratégie permet de renforcer notre positionnement de fournisseur de référence, fiable et innovant auprès de nos clients, permet une agilité du Groupe dans un contexte économique incertain et préserve donc ses marges et sa capacité à générer une trésorerie suffisante au financement de son activité.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI d'Innovation, Qualité et Sûreté, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.4.2 PROFIT - Innovation, qualité et sûreté »*.

2.1.3 Innovation, Compétitivité, Positionnement Concurrentiel - impact des relations Clients

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution :

Identification du risque

LISI opère majoritairement en sous-traitant de rang 1 ou 2 sur les marchés aéronautique et automobile, marchés structurés principalement par des contrats longue durée attribués après des procédures d'appels d'offre, le reste du marché étant attribué après des procédures d'offres de prix répondant à des commandes ponctuelles. Une part modérée du carnet client subit une attrition chaque année et nécessite donc d'être compensée par la captation de nouveaux programmes clients, afin de maintenir le niveau d'activité et de rentabilité.

Les deux marchés sur lesquels LISI opère font aussi l'objet de pression commerciale continue des donneurs d'ordres pour baisser les prix de ventes des programmes existants. Ces programmes sont souvent caractérisés par des volumes stables et une production maîtrisée, mais aussi par des prix de vente ayant déjà fait l'objet de diminutions : la rentabilité globale de ce type de programme est donc ténue.

Enfin, des négociations commerciales sont souvent menées avec les donneurs d'ordres hors période d'attribution de programmes par appels d'offre, souvent à la demande de donneurs d'ordres et pouvant porter sur les volumes de production des programmes ou sur le prix de vente des pièces.

Impact potentiel

Une attrition plus forte du carnet de commandes d'une usine non compensée par l'obtention de nouvelles commandes, pourrait avoir pour conséquence un manque d'activité de l'usine, affectant sa capacité à dégager la rentabilité attendue et sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Une pression commerciale accrue des donneurs d'ordres pour baisser les prix de vente des programmes existants pourrait mener à une diminution sensible de la rentabilité de ces programmes, jusqu'à rendre cette rentabilité négative ou par la perte d'une partie significative de ces programmes. Dans les deux cas, ceci pourrait avoir pour conséquence un manque d'activité global de l'usine, grevant sa capacité à dégager une rentabilité positive et sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Enfin, la poursuite de négociations commerciales avec les clients, hors période d'attribution des programmes structurants pourrait avoir pour conséquence une baisse des volumes de production attribués ou de la rentabilité des ces programmes, tous deux ayant pour conséquence finale des difficultés pour une usine à dégager une rentabilité positive et à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Maîtrise du risque

La maîtrise, par LISI, du risque lié aux relations clients, repose sur plusieurs éléments structurants, parmi lesquels :

- l'excellence opérationnelle sur le triptyque prix-délais-qualité déployé par le biais du LISI SYSTEM, qui permet d'optimiser en continu les processus industriels et de gestion. LISI peut ainsi maintenir une compétitivité au meilleur niveau de qualité ;
- une évaluation analytique de la position commerciale pour chaque client, prenant en compte l'ensemble des dimensions en jeu (production, qualité, logistique...) ;
- la gestion des programmes clients structurants par le biais d'un processus centralisé et standardisé de gestion de la vie des programmes commerciaux ;
- un processus d'évaluation systématique du risque inhérent à chaque programme commercial, initié dès la phase de discussion préalable et poursuivi tout au long du cycle de vie dudit programme, par le biais, notamment de revues mensuelles des programmes et des plans d'action ;
- enfin, par le biais d'une proximité relationnelle avec les clients, tant d'un point de vue commercial, que technologique, en proposant une position d'apporteur de solutions à ses clients, permettant une participation active aux grands programmes de développement des produits de demain.

2.1.4 Innovation, Compétitivité, Positionnement Concurrentiel - manque de compétences clés

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution :

Identification du risque

Les productions du Groupe nécessitent des savoir-faire particuliers, tant dans la conception des produits, des technologies de production, des outillages de production, de conduite des moyens de production, que de réalisation de contrôles et tests qualitatifs ou de digitalisation, lui permettant de conquérir des marchés nouveaux.

Impact potentiel

Une attrition des écoles de formation spécialisées formant aux métiers spécifiques nécessaires aux production du Groupe pourrait entraîner une raréfaction de l'existence des compétences clefs et donc rendre difficile la réalisation de ces productions ou renchérir l'acquisition de l'obtention de ces compétences clés permettant de pérenniser les savoirs et compétences de ses équipes et de les développer dans un contexte de forte évolution des technologies (maîtrise de l'intelligence artificielle par exemple).

Maîtrise du risque

LISI a déployé fin 2024 une démarche structurée dénommée « Les 20 Clés de l'Attractivité et de la Rétention ». Cette démarche couvre vingt domaines clés de l'attractivité et de la rétention des talents, allant de la marque employeur et des relations avec les écoles et universités, à la formation aux métiers, la gestion des talents, la qualité du management, la rémunération et les conditions de travail. Chaque site du Groupe évalue son niveau de maturité sur chacune de ces vingt dimensions selon une échelle de maturité à six niveaux, identifie ses axes prioritaires d'amélioration et formalise un plan d'action, mis à jour annuellement. Cette démarche constitue un levier structurant pour renforcer durablement les compétences clés du Groupe, en les rendant moins dépendantes des individus et plus résistantes au turnover.

Le Groupe s'appuie par ailleurs sur son université d'entreprise, le LISI Knowledge Institute (LKI), créée en 2021 et basée au siège du Groupe à Grandvillars, pour structurer et déployer à grande échelle le développement des compétences clés de ses collaborateurs. LKI contribue directement à l'excellence technique, fonctionnelle et organisationnelle du Groupe ainsi qu'au déploiement de ses programmes structurants (LEAP, E-HSE, COS).

Au-delà de LKI, l'ensemble des sites du Groupe consacrent des ressources importantes à la formation : en 2025, hors LISI MEDICAL, 175 696 heures de formation ont été réalisées, représentant un investissement de près de 4,9 M€, avec 8 979 salariés formés, soit 96,4 % des effectifs CDI et CDD. La constance de cet effort dans la durée (154 691 heures en 2022, 220 472 en 2023, 177 234 en 2024) témoigne de l'engagement structurel du Groupe à maintenir et développer les compétences nécessaires à la satisfaction du besoin de ses clients.

Soulignons également que :

- Du fait de la raréfaction continue de certaines compétences clés, le Groupe a mis en place un plan d'automatisation et de robotisation de certains moyens industriels.
- La politique de rémunération du Groupe fait l'objet d'une revue régulière afin d'assurer de sa cohérence avec les pratiques de marché.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI de développement des compétences clés, veuillez-vous reporter au chapitre *« 4.3.2 PEOPLE - Conditions de travail des employés LISI et développement du capital humain »*.

2.1.5 Innovation, Compétitivité, Positionnement Concurrentiel - perte de productivité et/ou obsolescence des moyens de production

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution :

Identification du risque

Les secteurs d'activités de LISI (aéronautique et automobile), sont caractérisés par un impératif d'excellence opérationnelle, afin d'atteindre les exigences des clients, en termes de spécifications techniques de produits, qualité, logistique, innovation et de compétitivité. L'atteinte des exigences clients nécessite donc une disponibilité forte de l'outil de production et des efforts de maintenance important, un investissement significatif dans les innovations technologiques de production et de support de la production. Le Groupe peut donc faire face à des risques de vieillissement et d'obsolescence de son parc machine, nécessitant alors des investissements significatifs de maintenance, renouvellement et modernisation.

Les moyens de production disponibles sur le marché incorporent de plus en plus nativement des solutions intégrées de communication permettant des pilotages à distances (IoT), la collecte de la donnée de production et son analyse prédictive (big data & intelligence artificielle) et sont activement intégrés à un système de pilotage de la production intégrant un pilotage prédictif des besoins (MES & MRP).

Impact potentiel

Une baisse de la disponibilité de l'outil de production d'une usine, du fait d'un défaut de maintenance, d'une obsolescence non prévue ou de retards dans la mise en production d'investissements dédiés, auraient pour conséquence la mise en place de moyens complémentaires, afin de rencontrer la demande exprimée par les clients et, dans l'attente de la mise en place de ces investissements, soit du délestage vers une usine qualifiée par le client, soit des sous-traitants qualifiés. Les deux cas auraient pour conséquences la dégradation de la rentabilité de l'usine et de sa capacité à dégager des

ressources financières lui permettant de financer son exploitation.

Une absence d'investissement dans de nouveaux moyens de production incorporant nativement les nouvelles technologies décrites au paragraphe précédent pourrait mener le Groupe à une perte de la captation de la demande des clients, en ne proposant pas des conditions de prix, sureté, cadences équivalentes aux concurrents, ce qui pourrait dégrader la rentabilité de l'usine et de sa capacité à dégager des ressources financières lui permettant de financer son exploitation.

Maîtrise du risque

LISI a mis en place un plan d'investissement pluriannuel déterminé par son plan stratégique, afin d'assurer une pleine cohérence des moyens permettant l'atteinte des buts fixés dans le plan stratégique. Chacun de ces investissements est évalué préalablement à son lancement en termes d'intégration dans le système de production et de performance financière prédictive. LISI a aussi mis en place un programme structuré de maintenance préventive et prédictive des moyens de production et de support à la production et permettant de s'assurer que la production de l'usine atteint les demandes exprimées par les clients (LISI Productive Maintenance), adossée à une analyse de criticité des moyens de production et de support à la production. Enfin, le Groupe réalise des investissements conséquents dans la modernisation de son outil de production au standard 4.0, en digitalisant les documents structurants de production (données de production, résultats qualité,...), au moyen de l'internet des objets (IoT), et en les centralisant dans des réservoirs structurés de données (datalake) adossés à des modèles d'intelligence artificielle.

2.1.6 Innovation, Compétitivité, Positionnement concurrentiel - échec des nouveaux produits

Criticité résiduelle : ●○○○ Impact net : ●○○○ Évolution : ❯

Identification du risque

La majorité des contrats conclus par le Groupe avec ses clients sont, soit des contrats de long terme attribués après une procédure d'appels d'offres à laquelle les entités ont répondu par le biais d'une Request for Quotation, soit par le biais de commandes spécifiques (appelées Spot). Ces deux types de contrat peuvent concerner, soit des produits existants, soit des nouveaux produits, pour lesquels un programme de développement est entrepris après nomination. Les programmes de développement sont gérés selon un processus standard impliquant un dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. Ils impliquent, dans la majorité des cas, la mise en place d'investissements en machines, formation, études, outillages, et en coûts opérationnels spécifiques, qui sont intégrés dans le prix unitaire des pièces, calculé sur un volume prévisionnel de production estimé par le client.

Impact potentiel

L'échec de lancement d'un nouveau produit, aurait pour conséquence un impact sensible sur la rentabilité de l'usine et sur la relation client. En effet, si le volume de production estimé par le client n'est pas atteint, la rentabilité du programme pourrait être dégradée, pouvant même devenir négative, les coûts de développement, d'investissement, ou d'achats des intrants de production n'étant pas amortis par ce volume moindre. La rentabilité de l'usine serait alors sensiblement impactée du fait de ce retour sur investissement dégradé, ainsi que sa capacité à générer une trésorerie à même de financer son activité.

En cas de responsabilité avérée du Groupe dans la baisse de volume (difficultés à produire, par exemple), la satisfaction des clients du Groupe pourrait être significativement dégradée, ce qui pourrait entrainer la facturation de pénalités, par les clients concernés, pour non respect des engagements contractuels, des conséquences sensibles sur la réputation du Groupe et sa capacité à mener ses plans de développement.

Maîtrise du risque

LISI a mis en place des démarches standardisées, rigoureuses et structurées de gestion des programmes de développement, débutant dès la réception de la notification de procédure d'appel d'offre émise par le client et courant tout au long de la production du produit concerné. Ces démarches intègrent l'ensemble des parties prenantes internes concernées par le produit (dimensions commerciales, qualité, HSE, RSE, production, finance, achats...), afin d'établir une évaluation du risque préalable spécifique au produit. Ces risques seront levés au cours du processus de développement du produit, par le biais de plans d'action centralisés, revus lors des réunions de gestion de projet spécifique internes ou avec le client. Chaque programme fait l'objet d'un suivi à travers des indicateurs de performance de natures différentes (financiers, achats, logistique...) qui permettent de s'assurer de la bonne avancée dudit programme.

Les programmes évalués comme étant les plus risqués font l'objet d'un suivi en cascade à travers les échelons hiérarchiques, grâce à l'outil transversal de suivi des plans d'action en place chez LISI, le *« Problem Solving Management »*.

LISI intègre, en permanence, les retours de ses clients reçus lors de réunions régulières, quelle que soit la thématique de ces réunions avec les clients, afin de piloter de manière proactive la relation client et atteindre une parfaite intimité et satisfaction du Client.

2.1.7 Innovation, Compétitivité, Positionnement concurrentiel - propriété intellectuelle

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●○○○ Évolution : ❯

Identification du risque

Le groupe LISI conduit une politique de Recherche et Développement active et protège le résultat de cette politique au moyen, de brevets permettant de protéger durablement les innovations créées, qu'elles soient de nature technologiques, moyens de production ou produit. De ce fait, le Groupe peut être exposé à des actes de contrefaçon par des concurrents ou clients, ses droits à la propriété intellectuelle pouvant être violés de façon volontaire ou involontaire (droits non identifiés par des tiers, par exemple).

Impact potentiel

La violation des droits de propriété intellectuelle détenus par le Groupe aurait pour conséquence un impact négatif sur la rentabilité financière du Groupe, les gains de redevances n'étant pas acquittés, ainsi qu'une image pouvant être ternie, dans le cas où la production contrefaite est de qualité moindre que celle du Groupe, ou dans le cas où LISI serait tenu responsable d'un problème Qualité provenant d'une pièce contrefaite.

LISI opère à l'international, au plus près de ses clients et pourrait donc être exposé à un niveau de protection de ses droits à la propriété intellectuelle différent du cadre européen, affaiblissant potentiellement ses droits de propriété intellectuelle et les gains de redevances induits, du fait de cadres législatifs moins protecteurs que le cadre européen.

Le Groupe pourrait, de manière réciproque, être exposé à des allégations de non respect de droits de propriété intellectuelle de tiers, concernant ses nouveaux produits, ses nouvelles technologies ou ses moyens de production, pour des raisons fondées ou non. En effet, la mise en place de nouveaux produits, nouvelles technologies ou moyens de production pourraient être contestés par des concurrents, propriétaires de brevets ou des entités exerçant sur des marchés proches. La matérialisation de ces risques induiraient des conséquences réputationnelles ou financières significatives.

Maîtrise du risque

LISI poursuit une politique active de protection juridique de ses innovations et de ses processus de fabrication, menée par une organisation centralisée, à même de traiter les volets technologiques et juridiques de la propriété intellectuelle. Cette organisation réalise de manière approfondie, des recherches d'antériorité et de veilles technologiques sur les périmètres d'opération du Groupe.

Les nouvelles technologies, moyens de production et produits font l'objet de dépôts de brevet dans l'ensemble des pays où le Groupe opère et s'appuie sur ses équipes commerciales, technologiques et sur ses partenariats commerciaux pour veiller au bon respect de ses droits.

Le Groupe entreprend activement toutes les actions commerciales et juridiques nécessaires en cas de constatation d'une violation de ses droits à la propriété intellectuelle.

2.1.8 Qualité

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●●○ Évolution : ❯

Identification du risque

LISI conçoit, produit et commercialise plusieurs milliers de références, vendues dans le monde entier. Ces références peuvent être des fixations, des solutions d'assemblages ou des composants de sécurité critiques destinés principalement aux secteurs aéronautique et automobile. La nature de ces produits expose le Groupe au risque de défaut qualité, interne ou provenant d'un fournisseur d'outillages ou de services, d'un sous-traitant, qui pourraient être détectés en interne, chez les clients ou en utilisation finale. Ces non-conformités pourraient concerner les caractéristiques dimensionnelles, fonctionnelles, mécaniques ou réglementaires des produits et, compte tenu du caractère critique de nombreuses applications (sécurité et / ou volumes importants), un défaut qualité non détecté pourrait avoir des conséquences graves sur la sécurité des utilisateurs finaux et sur l'approvisionnement des chaînes d'assemblage des clients.

Les marchés sur lesquels LISI opère font aussi l'objet d'un mouvement de fond visant au renforcement des exigences Qualité des clients, se traduisant par la mise en place de référentiels normatifs aux exigences croissantes (EN9100 pour le secteur aéronautique, IATF1649 pour le secteur automobile) et aux périmètres étendus, par exemple, développement des exigences informatiques par le biais de normes (AirCyber pour le secteur aéronautique et Tisax pour le secteur automobile), mais aussi par un renforcement des exigences clients portant sur les caractéristiques intrinsèques des produits (exigences PPAP, sécurité du produit par exemple) et par des audits clients plus nombreux.

Impact potentiel

La concrétisation d'un défaut qualité majeur pourrait entrainer, sur le plan opérationnel et financier, des opérations de rappel de produits chez les clients ou chez les utilisateurs finaux, qui induiraient des coûts directs significatifs (de tri, de retouche, de remplacement des pièces, de désorganisation logistique) et de refacturation d'arrêts de lignes de production chez les clients, des coûts de réparation (immobilisation d'avions ou de véhicules).

La concrétisation d'un défaut qualité majeur pourrait aussi atteindre l'image commerciale et réputationnelle du Groupe, induite par une perte de confiance des clients se traduisant par une réduction ou une suspension de commandes, par une atteinte durable à la réputation du Groupe auprès des

donneurs d'ordre, des pertes de marchés, voir à un risque de déréférencement chez ses clients.

La concrétisation du risque qualité impliquerait le versement d"indemnisations en responsabilité civile, des contentieux commerciaux du fait d'une mise en cause de la responsabilité contractuelle du Groupe, des coûts majorés de couvertures d'assurance ou des risques réglementaires en cas de non-conformité aux normes de sécurité (REACH, RoHS, réglementations sectorielles).

L'augmentation des exigences clients pourrait amener le Groupe à être confronté à des risques opérationnels accrus nécessitant des investissements en moyens de contrôle importants, des complexifications des processus de production nécessitant une augmentation des stocks d'encours de production ou des coûts de formation des personnels accrus, se traduisant par un impact négatif sensible sur la rentabilité d'une usine et sur sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Maîtrise du risque

LISI déploie un dispositif rigoureux et coordonné de maîtrise des risques qualité, spécifique à chaque division, mais faisant l'objet d'un contrôle trans-division et validé par les clients du Groupe. Ce dispositif se décline en plusieurs volets, parmi lesquels un système de management de la sécurité et de la qualité certifié pour l'ensemble des sites de production selon les référentiels sectoriels applicables, une démarche d'excellence et d'amélioration continue appelée LISI System intégrant des outils de prévention et de détection (AMDEC process, contrôles multi-niveaux, audits produits selon VDA 6.5, analyses de risques systématiques sur les pièces de sécurité, traçabilité complète), une gestion standardisée des non-conformités par le biais de procédures formalisées de traitement de la non-qualité détectée (méthodologie 8D) et des exigences rigoureuses en termes d'achats et de qualifications des fournisseurs et sous-traitants (voir risque 2.1.1.)

LISI a aussi mis en place un dispositif d'alerte permettant à toutes les parties prenantes de faire part d'éventuelles non-conformités directement auprès du Comité d'Éthique du Groupe et a établi une politique d'absence de représailles pour toutes déclaration faite de bonne foi, dans le but de mettre en place une culture juste.

Enfin, le groupe LISI a mis en place des polices RC et RC produits après livraison significatives et complète le risque résiduel par une provision pour risques produits.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI d'Innovation, Qualité et Sûreté, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.4.2 PROFIT - Innovation, qualité et sûreté »*.

2.1.9 Empreinte industrielle

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●●● Évolution :

Identification du risque

LISI exploite près d'une quarantaine de sites de production répartis sur 4 continents (Europe, Amérique du Nord, Asie, Afrique du Nord). Cette configuration géographique étendue est exposée à des facteurs d'évolution structurant, dont des disparités croissantes de compétitivité entre zones géographiques (coûts de main-d'œuvre, énergie, fiscalité), un vieillissement des infrastructures et équipements de certains sites historiques nécessitant des investissements substantiels de modernisation, des difficultés d'attractivité pour recruter et fidéliser les talents techniques dans certaines zones géographiques peu attractives ou confrontées à une pyramide des âges défavorable ou une évolution des stratégies des clients du Groupe (recherche de prix bas, demande de localisation au plus près de leurs centres de production,..) et de la demande pouvant conduire à des sous-charges chroniques de certains sites.

La dégradation de l'environnement politique, débutée en 2024 , a initié une fragmentation de la mondialisation en blocs aux intérêts économiques et appétences technologiques différentes, à travers des droits de douanes portant sur des technologies spécifiques, des blocages à l'exportation entravant les chaînes d'approvisionnement ou bien des zones de marché demandant des technologies produits différentes. Ce mouvement vient augmenter le risque d'empreinte industrielle, celle-ci pouvant être amenée à se régionaliser.

Impact potentiel

Une défaillance majeure sur un site de production, qu'elle résulte d'un sinistre, d'une catastrophe naturelle, d'une panne critique d'équipement ou de tensions sociales, pourrait engendrer une interruption partielle ou totale de l'approvisionnement client, avec des conséquences financières significatives liées à la perte d'exploitation, à la reprise d'activité sur le site concerné ou sur un site à même de le faire, aux investissements nécessaires, à la constitution de stocks et, à terme, à une image dégradée auprès des clients. Celle-ci pourrait remettre en question l'acquisition de marché supplémentaires et donc la pérennité du site. À court terme, la capacité du site à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité serait impactée significativement. De même, la spécialisation des sites par famille de produits et la concentration géographique pourraient limiter les capacités de redondance à court terme, affectant ainsi la continuité de service auprès des clients et la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels du Groupe.

Maîtrise du risque

LISI a déployé un dispositif structuré d'identification, de remontée et de gestion des risques industriels, en mettant en place les moyens techniques et humains de duplication de certains procédés et de transferts d'activité entre sites du réseau industriel, qui permettent de réaffecter la production en cas de défaillance majeure d'une usine, ainsi qu'une organisation multisites par Business Group, qui

facilite la mutualisation des savoir-faire et la mise en œuvre de solutions de continuité opérationnelle, grâce à la maîtrise commune de technologies clés. Celle-ci rend possible d'éventuelles réaffectations de production au sein du réseau industriel du Groupe. Enfin, l'excellence opérationnelle portée par le LISI SYSTEM permet d'affirmer la rigueur et la résilience des organisations industrielles face aux situations dégradées.

2.1.10 Sécurité et impact environnemental de l'activité de LISI

Criticité résiduelle : ●○○○ Impact net : ●○○○ Évolution : ❯

Identification du risque

La nature industrielle des activités du Groupe l'expose à des risques environnementaux, santé et sécurité internes, comme des incendies, des pollutions accidentelles ou héritées, ainsi que des nuisances sonores subies par les parties prenantes et consubstantielles à la nature industrielle de l'activité de LISI.

La sécurité de ses collaborateurs est la première valeur de LISI. Le Groupe travaille au quotidien à identifier les facteurs précurseurs de risques, qu'ils soient humains, organisationnels ou techniques. Les risques principaux d'accident de travail proviennent du fonctionnement d'équipements industriels lourds inhérents à la transformation et à l'usinage d'éléments métallurgiques lesquels mettent en œuvre des énergies importantes. Les maladies professionnelles peuvent résulter d'expositions répétées à des facteurs de risque, telles que le port de charges, quand bien même celles-ci sont unitairement inférieures à la limite légale.

Les incendies ont pour conséquences principales des pollutions de l'air liées à la nature des produits incendiés, des pollutions des sols et de l'eau du fait des eaux d'extinction des incendies, ainsi que les impacts directs ou indirects sur la continuité des activités du Groupe.

Les pollutions des sols peuvent avoir une origine accidentelle, comme un déversement accidentel et non contenu d'huile de coupe, ou peuvent être hérités de pratiques ayant eu historiquement cours, arrêtées depuis, du fait de LISI ou d'un précédent exploitant.

Impact potentiel

La concrétisation d'un risque environnemental pourrait d'abord exposer les salariés et/ou les autres parties prenantes à une pollution de l'air, du sol et de l'eau avec des conséquences significatives sur leur santé. Cela pourrait aussi entraîner l'arrêt partiel ou total de sites de production de LISI, induisant des pertes d'exploitation significatives et des coûts de remplacement des actifs détruits. Un arrêt de production de longue durée affecterait aussi les sites de production des clients, affectant l'image de marque de LISI et pouvant entraîner des pénalités financières. Le Groupe aurait aussi à supporter les frais de remédiation des préjudices subis par les parties prenantes affectées. Il aurait enfin à supporter les conséquences d'éventuelles sanctions administratives consécutives aux événements.

Les accidents du travail et maladies professionnelles pourraient avoir pour conséquence des préjudices subis par les collaborateurs concernés et les frais de remédiation supportés par le Groupe. En cas de récurrence, cela entrainerait des coûts de perturbation de la production, par le biais de coûts de personnels supplémentaires, de pénalités clients en cas de retard de livraison ou de pénalités financières imposées par les autorités compétentes.

Un défaut de conformité relevé sur une installation soumise à classification pour la protection de l'environnement aurait pour conséquence des pénalités financières et des coûts de remédiation dégradant le résultat financier et la capacité d'une usine à dégager la trésorerie nécessaire à son exploitation, pouvant aller jusqu'à la cessation de l'activité en cas de non-conformité majeure.

Enfin, la concrétisation des risques envisagés pourrait faire courir des sanctions pénales pour les mandataires sociaux ou cadres exécutifs concernés.

Maîtrise du risque

LISI a mis en place et anime des plans d'identification et de prévention des risques, adossés à des investissements et une surveillance, dont l'efficacité est évaluée en continue. Ces plans sont construits sur une analyse et une maîtrise du risque environnemental basée sur le référentiel ISO 14001.

Le Groupe a mis en place les conditions de dialogue constructif et actif avec les parties prenantes concernées, afin d'appréhender le risque de nuisances sonores et met en place les conditions d'évaluation objectives et de remédiation de ce risque.

Des audits réalisés conjointement avec les assureurs du Groupe et les autorités compétentes permettent de détenir un avis extérieur sur la pertinence de ces plans. Les bonnes pratiques sont identifiées, communiquées en vue d'être déployées sur l'ensemble des process similaires. Les coûts de remédiation font l'objet de couvertures d'assurance étendues.

Des Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA) détaillant la concrétisation des risques de sécurité et environnementaux ont été établis et sont testés à des intervalles réguliers. Ces tests font l'objet de plans d'action d'amélioration systématiques.

LISI forme chacun de ses collaborateurs, dès leur premier jour, aux règles d'or de sécurité. Cette formation est répétée à intervalles réguliers, afin de maintenir vivante la culture de sécurité des sites.

Chaque accident du travail fait l'objet d'une communication immédiate rapportée au plus haut niveau hiérarchique du Groupe, ainsi que d'une analyse systématique et standardisée, avec le concours actif des parties prenantes impliquées, suivi d'un plan d'action établi en concertation avec lesdites parties prenantes. Ces plans d'action et leurs concrétisations sont validés par le management de LISI et diffusés dans l'ensemble des sites, qu'ils soient susceptibles de subir un événement

semblable ou non, dans le but de développer la culture de la sécurité. Le taux d'accidentologie est le premier indicateur suivi dans toutes les réunions du Groupe, des unités de gestion au Conseil d'Administration.

Des audits HSE sont menés par des équipes dédiées, constituées par des experts de différentes divisions et du Groupe afin de vérifier le respect des standards du Groupe et d'identifier les bonnes pratiques à éventuellement déployer.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI de sécurité de ses collaborateurs et de maîtrise de ses impacts environnementaux, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.3.1 PEOPLE - Santé et sécurité au travail »* et *« 4.2 PLANET - Informations environnementales »*.

2.2 Facteurs de risques externes

2.2.1 Risque de marché

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●●● Évolution : ❯

Identification du risque

Le risque de marché tient principalement en des évolutions fortes et soudaines du carnet de commandes clients, qui peuvent venir de récessions économiques, qu'elles soient globales ou sectorielles et qui entraînent alors une contraction brutale de la demande des clients. Ces variations de volume dans le carnet de commandes se concrétisent en demandes de recalage et d'annulation de commandes fermes émanant des clients et peuvent générer des niveaux de stocks excédentaires, des stocks invendus, des coûts d'immobilisation de ces stocks impactant la rentabilité financière des entités concernées.

Les évolutions de carnet peuvent aussi venir d'une période d'activité intense, quand les clients demandent alors à être livrés en urgence et revoient alors à court terme leurs programmes de commandes, se traduisant, pour LISI, en désorganisation logistique, nécessité d'embaucher une main d'œuvre à former ou des surstocks temporaires, qui impactent la rentabilité financière et la trésorerie d'exploitation des entités concernées.

Les évolutions technologiques ou réglementaires peuvent aussi ralentir temporairement la demande sur les programmes existants ou rendre obsolètes certaines gammes de produits (comme, par exemple, la décarbonation de l'économie ou l'électrification des véhicules).

Le Groupe est également exposé au risque de non-compétitivité asymétrique, c'est-à-dire la situation où l'offre LISI ne correspondrait plus aux attentes du marché en termes de prix, de technologies, de délais ou de services. Ce risque se matérialise par une volatilité de la prise de nouveaux marchés (gains et pertes de contrats imprévisibles), une érosion progressive des parts de marché face à des concurrents mieux positionnés technologiquement ou géographiquement, ou un décalage stratégique où les investissements et développements du Groupe ne correspondraient plus aux évolutions des besoins clients (nouveaux matériaux, nouveaux procédés, exigences de décarbonation, digitalisation de la supply chain).

Impact potentiel

Une récession économique impromptue pourrait amener une contraction du carnet de commandes clients et donc une contraction significative du chiffre d'affaires de LISI, une sous-charge des centres de production concernés et, à terme, une dégradation rapide des marges due à la dilution des coûts fixes sur des volumes réduits. Dans le cas où cette récession serait durable, elle générerait des pertes d'exploitation structurelles, qui nécessiteraient alors des plans de restructuration (comme, par exemple, des épisodes de chômage partiel ou des plans sociaux économiques, voire des fermetures de sites).

Des recalages et annulations de commandes exposeraient le Groupe à des stocks obsolètes de matières premières et composants spécifiquement approvisionnés, des en-cours et produits finis invendables, et l'impossibilité d'amortir les investissements en outillages et équipements dédiés aux programmes annulés, ainsi, que, probablement, des contentieux clients portant sur ces stocks et annulations de commandes.

Des hausses rapides et imprévues des carnets de commande pourraient amener une usine à devoir recruter des collaborateurs non formés, à faire face à des perturbations des flux logistiques et à accumuler des stocks de matières premières et d'encours de production. Ces sources d'inefficacité se traduiraient alors en surcoûts financiers, érodant marge et trésorerie.

Un retard d'adaptation aux nouvelles technologies pourrait se traduire, concernant le plan de la transition climatique, à une obsolescence progressive du portefeuille produits, à la perte de contrats sur les programmes d'avenir, et à l'incapacité de maintenir les positions de leader sur les marchés en transformation.

Enfin, la perte de compétitivité asymétrique se traduirait par des taux de succès décroissants sur les appels d'offres, le déréférencement progressif chez certains clients stratégiques au profit de concurrents plus compétitifs, l'érosion des prix et des marges pour conserver les volumes, et donc à des pertes durables de parts de marché.

Maîtrise du risque

Afin de contenir le risque de marché, le Groupe a investi dans le développement de relations partenariales avec ses clients, comme l'indique la Raison d'être du Groupe, qui se positionne alors de plus en plus en apporteur de solutions et co-concepteur des produits innovants, et travaille son agilité et sa réactivité pour traiter les demandes clients et adapter

l'offre à leurs besoins évolutifs. La signature de contrats long terme vise à sécuriser les carnets de commandes et à donner de la visibilité au Groupe pour dimensionner ses capacités industrielles et humaines, pour répondre aux exigences des clients.

L'intensification de la flexibilité opérationnelle via le déploiement du LISI System permet d'absorber les variations de charge, facilite l'ajustement des ressources, optimise les processus et réduit les gaspillages. Ce pilotage agile permet d'ajuster les moyens de production au plus près de la demande et offre la possibilité de réorienter rapidement la charge entre sites grâce à la flexibilité inter-usines. Ce travail de fond a permis au Groupe de démontrer sa capacité à abaisser significativement et promptement son point mort, ainsi que sa capacité à réagir à des évolutions fortes de marchés.

Le Groupe travaille aussi activement à déployer une innovation process, machines ou produits développées sur ses fonds propres pour être un vecteur d'amélioration pour ses clients, ce qui se traduit par des investissements significatifs en recherche et développement.

2.2.2 Acquisition & rétention des talents

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●○○○ Évolution : ❯

Identification du risque

LISI est exposé au risque de manque de compétences critiques, car le Groupe opère dans un environnement de marché de l'emploi particulièrement tendu et ceci dans l'ensemble des pays où il opère.

La pénurie de talents qualifiés dans les métiers industriels tient d'abord à un contexte de départ en retraite de la génération baby-boom et une baisse d'attractivité des filières de formation scientifique, qui rendent difficile le recrutement des profils recherchés, rallonge les délais de recrutement des postes vacants et contraint le Groupe à des ajustements salariaux significatifs pour attirer et retenir les compétences et savoirs-faire clefs. Le vieillissement démographique des effectifs dans certains métiers techniques spécifiques expose le Groupe au risque de départ massif d'experts dans les années à venir, avec un transfert nécessaire de ces compétences vers les nouvelles générations.

La transformation numérique et l'intégration croissante de l'intelligence artificielle dans les processus industriels créent un besoin émergent de compétences digitales. Or, l'ensemble des acteurs industriels et non industriels recherchent ses compétences clefs, créant ainsi une raréfaction des compétences disponibles. Cette intensification de la concurrence pour les talents avec d'autres secteurs industriels et d'autres acteurs de secteurs connexes accroît le risque de débauchage des collaborateurs aux compétences clefs.

Impact potentiel

Des difficultés d'acquisition et de rétention des talents pourraient entraîner des ralentissements ou interruptions de production, des difficultés à honorer les commandes clients dans les délais, une dégradation de la disponibilité des produits faute de compétences suffisantes pour les reproduire et donc une réindustrialisation de ces produits, et l'impossibilité de démarrer de nouveaux projets ou de nouvelles lignes de production. La conséquence finale serait alors une perte de chiffre d'affaires, une sous-charge de l'usine, et donc une rentabilité dégradée, ainsi qu'une capacité à dégager une trésorerie suffisante pour financer son activité elle aussi dégradée.

Des difficultés récurrentes de recrutement pourraient avoir un impact social sur le Groupe, en détériorant le climat social du fait de surcharges de travail pour les équipes en place et de démotivation des collaborateurs. Cela pourrait aussi dégrader l'image employeur du Groupe, rendant alors plus difficile l'attraction de nouveaux talents.

Sur le plan stratégique et de l'innovation, le manque de compétences clefs pourrait freiner la capacité d'innovation du Groupe et réduirait alors sa compétitivité face à des concurrents mieux dotés en talents. L'atteinte des objectifs de transformation définis dans le plan stratégique pourrait alors être compromise.

L'ensemble des difficultés listées ci-dessus pourraient se traduire par une inflation salariale dégradant le coût de la masse salariale, des frais de recrutement élevés (recours accru aux cabinets de chasse, primes d'embauche), une utilisation plus importante et coûteuse de l'intérim pour pallier les postes vacants.

Maîtrise du risque

LISI déploie une stratégie globale et structurée de maîtrise des risques de compétences et d'attractivité, qui se concrétise d'abord par la constitution de partenariats avec les organismes de formation clefs, identifiés comme viviers de talents, permettant ainsi de sécuriser des flux de recrutement (écoles d'ingénieurs, universités et centres de formations professionnelles).

La qualité du climat social fait l'objet de campagnes d'étude, d'analyse et de mise en place d'actions spécifiques (par exemple : semaine Qualité de Vie au Travail, *Women in LISI*,...).

Le plan d'attractivité et de fidélisation 2024-2026 structure l'ensemble de la démarche avec un volet digital ambitieux incluant la digitalisation des processus RH, le développement d'outils collaboratifs facilitant le travail à distance et la coopération inter-sites, et le renforcement de la présence du Groupe sur les réseaux sociaux professionnels pour améliorer sa visibilité employeur auprès des candidats potentiels.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI d''acquisition et de rétention des talents, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.3.2 PEOPLE - Conditions de travail des employés LISI et développement du capital humain ».*

2.2.3 Cybersécurité

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●●○ Évolution : ▲

Identification du risque

Les systèmes d'information sont au cœur du processus de production et de gestion de LISI et sont donc critiques pour l'exécution des opérations quotidiennes, en termes de fiabilité, disponibilité, sécurité, rapidité et protection des données. La protection de données commence par la robustesse, dans toutes ses dimensions (fiabilité, disponibilité, rapidité, protection, sécurité, respect du cadre légal…), de l'infrastructure de gestion des données et de son agilité d'adaptation à un environnement en évolution constante et rapide. Le Groupe est exposé aux risques de cybersécurité, parmi lesquels les cyberattaques (ransomwares, phishing, malwares,…), les fuites d'informations et vols de donnés sensibles (données clients, de production, de produits, personnelles des employés, financières) résultant d'intrusions externes ou via des employés du Groupe et à des risques réglementaires en cas de non-respect du cadre législatif de chacun des pays dans lesquels le Groupe opère (gestion de la donnée privée).

Le nombre de cyberattaques recensées a augmenté significativement entre 2024 et 2025 (+ 22 % selon les données publiées par le FBI), la prégnance de ce risque est donc accrue.

Impact potentiel

En cas d'attaque avérée sur son système informatique, le Groupe pourrait voir son outil de production bloqué du fait d'une indisponibilité de l'outil de production connecté (robots bloqués par exemple) ou d'indisponibilité de l'outil de production du fait d'un blocage des systèmes d'information (déni de service, données cryptées). L'outil de production d'un ou plusieurs sites pourrait alors être bloqué pendant un temps significatif, ce qui empêcherait alors le Groupe de livrer ses clients dans les délais contractuels, ayant pour conséquences finales des coûts de production et logistiques accrus obérant la rentabilité des centres de production concernés et leur capacité à dégager une trésorerie suffisante pour financer son activité quotidienne.

Le Groupe pourrait aussi être confronté à une compromission de l'intégrité des données produites ou à une corruption de ces données (spécifications techniques, plans de production données qualité), qui aurait pour conséquence l'augmentation des taux de rebuts, le remplacement des pièces produites mauvaises, une réputation commerciale érodée et même une recherche de responsabilité civile voire pénale en cas d'accident.

Enfin, le Groupe pourrait être confronté à un vol de données sensibles (données de production et personnelles), qui l'exposerait d'abord à un risque réglementaire (perte de certification, sanctions administratives) ou à l'obtention par un concurrent du savoir-faire du Groupe.

Maîtrise du risque

La protection des données et des systèmes d'information est un sujet crucial et stratégique pour le Groupe, qui fait alors l'objet d'un plan de prévention, de détection et de contrôle suivi par les plus hautes instances du Groupe. Les principales dimensions de ce plan sont d'abord la formation des collaborateurs du Groupe à ce sujet (campagnes de sensibilisation aux menaces, campagnes régulières de tests à destination de tous les employés ou de catégories spécifiques, réalisation d'exercice de gestion de crises à l'origine informatique permettant le test des plans de continuité et de reprise d'activité). Le Groupe a ensuite défini un ensemble de procédures structurantes, parmi lesquelles la définition des tâches et droits. Le Groupe déploie aussi un plan pluriannuel de renforcement de son infrastructure et son architecture de protection, détection et réponse aux évènements de cybersécurité, grâce à des solutions diverses (comme, par exemple, des solutions de restriction d'accès) ou des moyens physiques et informatiques de prévention des pertes de données. Enfin, le Groupe dispose d'une équipe dédiée à la cybersécurité, à même de réaliser une veille et des tests des systèmes, et de détecter des éventuelles vulnérabilités. La qualité des performances du Groupe sur ce thème est mesurée par l'obtention de qualifications spécifiques (Tisax, AirCyber). Enfin, le Groupe dispose d'une couverture assurantielle renforcée spécifique.

2.2.4 Transition climatique, décarbonation et événements sismiques

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution : Nouveau

Identification du risque

LISI est exposé au risque de transition climatique de façon globale, avec des sensibilités différentes selon l'implémentation géographique des centres de production et selon la nature de la production, dans ses dimensions réglementaires, économiques et physiques. Cette transition climatique se traduit concrètement par l'augmentation des événements climatiques catastrophiques (inondations, incendies, canicules, tornades, tremblements de terre) et par une intensification des stress hydrique dans des zones spécifiques.

Le processus de décarbonation en cours se traduit sur le plan réglementaire par la mise en place progressive de taxes carbone et de mécanismes de tarification du CO_2 (CBAM), ainsi que par le fléchage des instances réglementaires européennes vers cette décarbonation (taxonomie verte, CSRD). La division LISI AUTOMOTIVE est fortement sensibilisé à l'évolution de cet environnement, étant confronté dès à présent à des contraintes réglementaires accrues en ce qui concerne les émissions de dioxyde de carbone en Europe (règlement européen 2019/631), qui stipule une obligation de réduction des émissions de 37,5 % entre 2021 et 2030 des véhicules neufs, nécessitant le passage à des véhicules moins polluants (électriques, hybrides,...) et plus légers : l'offre commerciale de LISI AUTOMOTIVE accompagne donc cette forte évolution.

Impact potentiel

Une augmentation des événements climatiques catastrophiques pourrait avoir pour conséquence l'endommagement plus ou moins sérieux de centres de production, générant des pertes d'exploitation significatives, l'impossibilité temporaire de servir les clients, une désorganisation productive et logistique source d'inefficacité, et donc une rentabilité financière et une trésorerie dégradées. Le stress hydrique croissant dans certaines zones géographiques où le Groupe est implanté pourrait conduire à des restrictions de production de la part des autorités. Ceci nécessiterait alors une mise en place de nouveau moyens de production moins consommateurs d'eau, de nouveaux produits et une adaptation de l'organisation humaine de production, voire une relocalisation des centres de production.

Le processus de décarbonation de l'économie en cours pourrait conduire à une perte de compétitivité de nos produits face à des concurrents n'opérant pas dans le même espace réglementaire. La mise en place d'une taxe carbone pourrait augmenter structurellement les coûts de production des usines concernées par une intensité énergétique élevée.

Maîtrise du risque

LISI poursuit une stratégie de décarbonation formalisée et ambitieuse en réponse à la transition climatique (engagement de réduction de 57 % des émissions de CO_2 sur les scopes 1 et 2 d'ici 2030 par rapport à 2019). Le Groupe s'est aussi fixé comme objectif l'augmentation de la part des énergies renouvelables à hauteur de 20 % de son mix énergétique en même temps qu'un plan d'économies d'énergie ambitieux et déployé dans chaque établissement. Le Groupe optimise aussi ses procédés de production (tels que les traitements thermique et de surface), ses approvisionnements (matières premières à faible empreinte carbone) et sélectionne ses fournisseurs en fonction de leur empreinte carbone.

L'analyse de vulnérabilité des sites à la transition climatique et aux risques physiques réalisée a permis d'identifier les sites situés en zones de stress hydrique et de mettre en place des plans d'action correctifs efficaces, incluant une réduction de la consommation en eau et la réduction significative des rejets aqueux. Il en est de même pour les sites exposés aux risques d'événements climatiques extrêmes, par le biais de plans de gestion de crise formalisés et testés régulièrement, qui assurent la préparation aux événements catastrophiques et organisent la continuité et la reprise d'activité.

Enfin, une couverture assurantielle adaptée protège le Groupe contre les conséquences financières des événements majeurs (tels que incendies, inondations, séismes), dont l'identification et l'exposition est construite avec les assureurs du Groupe.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI d'atténuation des effets du changement climatique, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.2.5 PLANET - Atténuation du changement climatique »*.

2.2.5 Géopolitique - Instabilité politique

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution :

Identification du risque

L'implantation industrielle internationale de LISI, à travers ses 38 sites dans 14 pays, et la nature internationale de ses activités commerciales, l'expose à des risques d'instabilité politique, qui se traduit en tensions géopolitiques accrues, qui fragilisent le commerce international, pouvant aller jusqu'à des ruptures de livraison (possibilité d'un conflit sino-taiwanais par exemple, qui entrainerait des perturbations majeures des chaînes d'approvisionnement mondiales). Le conflit russo-ukrainien en cours depuis 2022 a perturbé les chaînes d'approvisionnement énergétiques, en matières premières et les flux logistiques en Europe, mais a aussi nécessité la qualification de nouveaux fournisseurs et sous-traitants. Les tensions politiques dans les pays où opèrent LISI AEROSPACE et AUTOMOTIVE, et l'accroissement des sentiments nationalistes dans de nombreux pays accroissent le risque de fragmentation des marchés et des chaînes de valeur mondiales, la complexification des flux de financement des entreprises ou les difficultés de transfert de technologie.

Impact potentiel

L'émergence d'un conflit sino-taïwanais actif pourrait interrompre les opérations liées aux sites de production chinois de LISI AUTOMOTIVE, et, par rebond, les opérations d'approvisionnements en composants ou outillages chinois des autres sites de LISI, du fait de sanctions internationales. L'intensification du conflit russo-ukrainien ou son extension géographique pourrait entrainer des difficultés d'approvisionnement énergétiques, en matières premières et générer par rebond une période d'inflation forte et durable globale. Une escalade des tensions internationales pourrait mener à l'émergence de barrières douanières et/ou fiscales, des restrictions d'importations ou d'exportations, voire une obligation de localisation de la production (voir 2.2.6. Géopolitique - taxes et douanes ci-après). Enfin, une instabilité politique accrue pourrait avoir pour conséquence, une volatilité accrue des taux de change (voir 2.2.7. Géopolitique - taux de change ci-après) ou une contraction de la demande émanant des clients (voir 2.2.1. Risque de Marché ci-dessus). Les conséquences finales de la concrétisation de ce risque pourraient être une rentabilité dégradée, une capacité dégradée à générer une trésorerie suffisante à son exploitation et, finalement, une impossibilité de réaliser son plan stratégique de croissance.

Maîtrise du risque

Afin de contenir les impacts éventuels de la concrétisation de ce risque, LISI mène un travail permanent de double qualification de ses sites de production, permettant de localiser rapidement une production et de disposer des possibilités de servir ses clients même en cas d'événement géopolitique majeur. Le Groupe mène, en regard, une politique permanente de double qualification de ses fournisseurs et sous-traitants critiques et stratégiques, afin de pouvoir palier aux conséquences induites et permettre ainsi une résilience. Cette résilience prend aussi naissance dans l'existence de stocks de sécurité de produits finis et d'intrants de production, à même d'amortir d'éventuels incidents en production. De plus, le processus annuel d'évaluation et de maîtrise des risques stipule une évaluation des risques géopolitiques par pays, une vérification de la pertinence de nos Plans de Continuité d'Activité et de Reprise d'Activité et le test opérationnel de ces plans de gestion de crise.

2.2.6 Géopolitique - Taxes et douanes

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●○○ Évolution :

Identification du risque

LISI exploite 38 centres de productions répartis sur 4 continents, ses gammes de production pouvant être amenées à impliquer des sites situés dans des pays différents. Le Groupe est donc exposé à l'entrée dans un cycle global protectionniste, dans lequel les barrières douanières et fiscales deviennent des outils géopolitiques à disposition d'États qui vont alors les relever à volonté et dans des proportions très significatives. Des secteurs ou ressources spécifiques peuvent aussi faire l'objet de mesures protectionnistes supplémentaires spécifiques, comme des quotas, des restrictions d'importations ou d'exportations ciblées de matières premières, composants ou produits finis, ou des sanctions réglementaires, pouvant amener le Groupe à reconsidérer ses flux de production et commerciaux. Enfin, ce cycle protectionniste peut se traduire par une charge bureaucratique accrue par des formalités douanières et / ou fiscale alourdies et donc à un risque réglementaire majoré.

Impact potentiel

Une augmentation des droits de douane ou de taxes à l'importation ou à l'exportation auraient pour conséquence une hausse sensible des coûts d'approvisionnement en matières premières, composants, outillages, périphériques ou équipements de production, dégradant ainsi la rentabilité de l'usine concernée, ainsi que sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité. La compétitivité de certains sites pourrait être dégradée.

La mise en place de quotas, restrictions ciblées d'importations ou d'exportations pourraient nécessiter pour le Groupe de revoir ses schémas d'approvisionnement, d'initier des sources alternatives d'approvisionnement ou de changer ses solutions techniques en partenariat avec les clients, en cas d'impossibilité technique, ce qui pourrait être consommateur de ressources pour l'usine concernée.

Des marchés protégés pourraient entraîner une impossibilité à servir les clients installés dans ces marchés et donc des pertes de marchés.

La mise en place de sanctions règlementaires pourrait entraîner des risques pécuniers ou pénaux pour les mandataires sociaux concernés en cas de non-respect ou d'évolution non anticipée des règlementations.

Enfin, la perpétuation de politiques protectionnistes pourrait conduire le Groupe à revoir son implantation industrielle et induire ainsi des coûts de restructuration significatifs, à même de grever tant sa rentabilité, que sa capacité à générer une trésorerie suffisante pour financer son activité.

Maîtrise du risque

LISI dispose de structures de production robustes et à même de favoriser une localisation stratégique rapide de ses productions et approvisionnements, grâce à des plans de transfert d'activité entre sites et le développement d'un maillage de fournisseurs locaux. De même, son empreinte géographique actuelle a été bâtie pour permettre une proximité géographique significative des clients, permettant de limiter l'impact d'une évolution des taux de change ou des droits de douanes, à travers des pôles d'excellence industrielle régionaux (logiques de *nearshoring* et *reshoring*).

De plus, le Groupe a intégré des mécanismes de transfert des coûts induits par ces évolutions géopolitiques dans les contrats conclus avec les clients, notamment à travers des clauses d'indexation.

Enfin, LISI a développé des relations proches des autorités douanières et fiscales des pays dans lesquels sont situés ces centres de production, en obtenant le statut d'opérateur économique agréé ou en nouant des partenariats fiscaux, deux solutions permettant de minorer les risques de contentieux. De plus, il mène une politique active de veille réglementaire, permettant d'anticiper et d'amortir les éventuelles évolutions.

2.2.7 Géopolitique - taux de change

Criticité résiduelle : ●●○○ Impact net : ●●●○ Évolution : ▲

Identification du risque

Le Groupe opère dans 14 pays. Les activités opérationnelles du Groupe sont menées dans les monnaies locales de ses usines et peuvent donc être distinctes de l'euro, monnaie de présentation des comptes consolidés. La conversion de ces monnaies génère des écarts de change qui impactent le compte de résultat, le free cash-flow et le bilan du Groupe.

En plus de ces devises locales, le Groupe doit aussi traiter les spécificités du secteur aéronautique dont la majorité des transactions avec ses grands donneurs d'ordre a lieu en dollars américains, peu importe la zone géographique.

Les évolutions géopolitiques rapides que le monde a connues en 2025 ont eu un impact notable sur l'environnement macroéconomique, qui s'est traduit par une dépréciation du dollar face à l'euro, accompagnée d'une volatilité des taux de change particulièrement élevée.

Impact potentiel

Une évolution négative des taux de change impacterait le bilan de LISI, les créances clients en devise étrangère voyant leur valeur de facto minorée dans les comptes en euro, quand bien même aucune opération de change n'ait été réalisée. La capacité de LISI à générer une trésorerie d'exploitation serait impactée par rebond. Les résultats financiers du Groupe seraient aussi impactés, soit par la multiplication des opérations de change, soit par une augmentation des coûts de couverture dont la valorisation peut peser sur le compte de résultats.

Maîtrise du risque

LISI applique une politique centralisée de gestion du risque de change, fondée sur l'utilisation d'instruments dérivés standards (forwards, options) et une approche de couverture prudente et diversifiée. Cette politique inclut également la couverture de certains contrats de matières premières.

Pour plus de renseignements concernant la politique LISI de sécurisation de ses ressources financières, veuillez vous reporter au chapitre *« 4.4.3 PROFIT - Sécurisation des ressources financières »*.

3 Politique d'assurances

Le Groupe LISI est couvert par plusieurs polices d'assurance concernant principalement les risques suivants :

- Assurance dommages aux biens : au 1er janvier 2025, cette police couvre les installations en propre ou louées, ainsi que les pertes d'exploitation en cas de sinistre. Les valeurs assurées s'élèvent à :

	2025			2024
En M€	Europe (y compris France)	Autres	Total	Total
Bâtiments et matériels	1 759	713	2 472	2 431
Marchandises	389	160	549	496
Pertes d'exploitation	904	548	1 452	1 353

Les données 2025 ont été complétées des valeurs hors Europe (sauf Inde) afin de rendre l'information exhaustive.

L'indemnité par sinistre est plafonnée à 150 M€ pour l'ensemble du Groupe, montant en progression de 30 M€ par rapport à 2024.

- Assurance responsabilité civile

Elle couvre les dommages corporels, matériels et immatériels qui pourraient survenir au cours de l'exploitation pour un montant de 60 M€ par sinistre, ainsi que les dommages après livraison pour un montant de 60 M€, par année d'assurance, pour les divisions AEROSPACE et AUTOMOTIVE.

Une franchise est définie et varie suivant les activités et les zones géographiques.

LISI AEROSPACE a souscrit un contrat d'assurance couvrant sa responsabilité pour les dommages corporels, matériels et immatériels du fait de ses produits aéronautiques et spatiaux livrés. Le capital assuré pour l'ensemble des filiales, par sinistre et par année d'assurance est de 500 M€.

- Assurance responsabilité civile des dirigeants sociaux

Le Groupe a souscrit un contrat d'assurance de responsabilité de ses dirigeants pour l'ensemble des filiales du Groupe à hauteur de 15 M€ par année.

- Assurance CYBER

Ce contrat accorde une garantie en cas de cyberattaque pour l'ensemble des filiales du Groupe à hauteur de 20 M€ par année.

- Assurance des marchandises transportées

Ce contrat couvre l'ensemble des marchandises (ou machines) transportées à hauteur de 5 M€ par moyen de transport maritime, terrestre, fluvial et aérien et par évènement, tous dommages confondus hors limites spécifiques.

4 L'environnement du Contrôle interne et de la Compliance

4.1 Description générale de l'environnement

L'environnement général du Contrôle interne et de la Compliance est fondé sur l'organisation décentralisée du Groupe au niveau de chaque division. Un Comité Exécutif mensuel est chargé d'entériner une politique générale qui doit être ensuite relayée jusqu'à l'unité élémentaire de gestion.

Le Groupe a formalisé un certain nombre de procédures dans un manuel de contrôle interne Groupe ainsi qu'une veille réglementaire et un système de « bulletins d'alerte » et de « flash info ». Ceux-ci sont mis à disposition des collaborateurs concernés au sein du Groupe via une plateforme collaborative propre à l'environnement GRC (Gouvernance, Risques, Compliance) et disponible sur un site intranet dédié.

Le manuel de contrôle interne est complété par un manuel des procédures comptables Groupe et par un système de reporting et d'information unifié selon une procédure identique pour l'ensemble des sites du Groupe.

Les spécificités liées à l'activité du Groupe LISI nécessitent de développer des contrôles qualité pointus axés sur les processus opérationnels et financiers dans les domaines suivants :

- Gouvernance et Gestion de crises,
- Achats et Approvisionnements,
- Production et Logistique,
- Ventes, Contrats et Qualité,
- Système d'information,
- Ressources Humaines, Paie, Gestion des données privées,
- Investissements,
- Finance (Comptabilité, Contrôle de gestion, Trésorerie),
- Fiscalité et douanes,
- RSE.

Des actions de renforcement de l'efficacité de ce dispositif sont menées en continu au sein du Groupe et sont suivies sous forme de tableaux de bord périodiques.

Des audits spécifiques (de conformité, de process ou de systèmes) sont diligentés chaque année sur l'ensemble des organisations opérationnelles et support du Groupe présentes en France et à l'étranger, selon un système d'évaluation homogène et normé pour permettre au Groupe :

- d'évaluer à fréquence régulière le niveau de maturité des organisations par rapport au niveau d'exigence attendu, et ce, sur la base de questionnaires, d'entretiens ou de tests,
- de mesurer la criticité des non-conformités ou de partager les bonnes pratiques,
- de formuler des recommandations à titre préventif ou curatif,
- d'accompagner les organisations dans la mise en œuvre et le suivi des plans d'action.

4.2 Organes de contrôle général

Le Conseil d'Administration du Groupe représente l'entité supérieure de décision, le Comité Exécutif du Groupe relaie l'information au niveau des divisions qui elles-mêmes, sont organisées pour que les instances de direction puissent exécuter les décisions du Groupe au niveau des unités élémentaires de gestion.

Le Comité d'Audit, qui comprend une majorité d'administrateurs indépendants, prend connaissance en présence des commissaires aux comptes ainsi que du responsable Gouvernance, Risques et Compliance, de l'environnement général de gestion et de suivi des risques au minimum deux fois par an.

La direction de l'Audit Interne du Groupe comprend le directeur Gouvernance, Risques et Compliance, assisté d'un auditeur. En fonction de l'importance et de la nature de la mission à exécuter, des partenaires internes peuvent compléter le dispositif. Celle-ci veille, notamment, à l'évaluation des risques et au respect des règles de conformité.

La coordination avec les commissaires aux comptes est particulièrement étroite.

Les contrôles sont orientés dans les domaines identifiés comme étant à risque de manière à obtenir une couverture dans un temps satisfaisant.

Certaines fonctions jugées critiques sont suivies en transversal dans le Groupe : gestion financière, gestion de la trésorerie et financement, consolidation financière, fonction juridique, assurances, politique sécurité, politique développement durable, politique achats, gestion des systèmes d'information, gestion de la digitalisation et gestion des ressources humaines.

4.3 Référentiel Groupe

La société LISI gère un manuel de procédures de contrôle interne ainsi qu'un manuel des procédures comptables et de consolidation. Ces procédures mises à la disposition de tout collaborateur LISI via un intranet dédié sur SharePoint sont régulièrement mises à jour.

La direction Gouvernance, Risques et Compliance anime trimestriellement des comités de Contrôle Interne et régulièrement des comités Compliance.

Les travaux d'audit sont menés conjointement avec les correspondants audits de chaque division afin de relayer les informations et de créer des synergies en matière de contrôle interne opérationnel et financier. Il en résulte la mise à jour des procédures Groupe, adaptées en fonction de l'évolution des processus et ayant pour but de réduire les risques détectés lors des audits.

La direction Gouvernance, Risques et Compliance assure la veille réglementaire, évalue les risques stratégiques en collaboration avec les Risk Managers de chaque division, anime un dispositif de prévention des risques et de tentatives de fraude et assure la surveillance du dispositif de signalement en lien avec les membres du Comité Compliance.

Chaque division et chaque unité opérationnelle ont la responsabilité de veiller au respect des procédures Groupe et de les adapter au contexte de leur pays.

Sous forme de lettres de délégation, chaque responsable est averti des niveaux de responsabilité dont il a la charge.

4.4 Principales procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

- Le Groupe revoit annuellement un plan stratégique pluriannuel (période de 4 ans) et détermine à ce titre un plan prioritaire d'action. Le budget de l'exercice à venir s'inscrit dans ce plan avec une perspective de 12 mois. Le processus de planification fait l'objet de validations successives au niveau du Comité Exécutif du Groupe puis au niveau du Conseil d'Administration. La mesure de l'avancement de la réalisation du budget est réalisée mensuellement au niveau des unités élémentaires de gestion, des Business Groups (B.G.), des divisions et du Groupe.
- La consolidation mensuelle des indicateurs de gestion du compte de résultat, du bilan et du tableau de financement permet une mesure précise et facilite les prises de décision.
- Les processus Achats et Investissements s'inscrivent également dans la démarche stratégique et budgétaire. Tout engagement d'achats ou d'investissements qui dévie des autorisations budgétaires fait l'objet d'un accord préalable au niveau approprié.
- Le processus Ventes, Contrats et Qualité fait l'objet d'une revue spécifique par les équipes locales, B.G., divisions ou Groupe suivant les seuils de signification avant l'engagement réel.
- Le processus Finance (Trésorerie – Financement) fait également l'objet d'engagements spécifiques. Ainsi à titre d'exemple, les placements financiers sont gérés au niveau du Groupe.
- De même, à partir du plan stratégique à 4 ans et du budget de l'année, le service Trésorerie évalue et met en place les besoins de financement adaptés.
- Enfin, les couvertures de taux de change et des matières premières stratégiques sont gérées de manière centralisée. Les positions sont décidées avec l'accord de la Direction Générale du Groupe afin de couvrir les risques de variation. Les positions sont fixées lorsque les conditions de marché sont opportunes et ne sont pas systématiques.
- Le processus Paie est géré au niveau des entités opérationnelles et est périodiquement revu par la cellule Audit Interne.
- Le processus Hygiène, Sécurité et Environnement (HSE) fait l'objet d'une revue mensuelle des indicateurs de gestion (taux d'accident du travail, non-conformités, etc.) et des principaux plans d'action qui en découlent.
- L'ensemble des processus décrits en paragraphe 4.1 est audité par les services d'Audit Interne, Finance, Opérationnels ou HSE. Les audits financiers et opérationnels sont réalisés sur la base de questionnaires communs à toutes les entités du Groupe auditées. L'évaluation des audits se concrétise par l'attribution d'un score basé sur le total des non-conformités détectées : le minimum conventionnel requis est de 83 % au niveau de l'Audit Interne. Les missions d'audit donnent lieu à un plan d'action que les équipes opérationnelles doivent suivre, afin de remédier aux risques identifiés lors de ces audits internes. Ce plan d'action est suivi un an après la mission d'audit pour les entités évaluées qui ont obtenu un niveau de contrôle interne inférieur aux exigences du Groupe

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

6

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Sommaire

1 Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2025 335

1.1 Activité du Conseil d'Administration en 2025 335

1.2 Activité des Comités en 2025 337

1.3 L'évaluation du Conseil d'Administration 338

2 Les organes d'administration 338

2.1 Composition du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés 338

2.2 Politique de diversité appliquée au conseil d'administration 339

2.3 Indépendance des administrateurs 342

2.4 Renseignements sur les membres du Conseil d'Administration 343

2.5 Les rémunérations et intérêts des mandataires sociaux 358

2.6 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » du code AFEP-MEDEF de décembre 2022 368

Rapport sur le Gouvernement d'entreprise

LISI est une société anonyme à Conseil d'Administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de Commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de Commerce. La société a mis en place des mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de gouvernement d'entreprise.

Le Groupe LISI adhère aux dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022 et respecte ses différentes préconisations à l'exception de celles présentées au paragraphe 2.4 du présent chapitre conformément à la règle « Appliquer ou expliquer » du Code AFEP-MEDEF. Cette adhésion a été validée par le Conseil d'Administration.

1 Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2025

1.1 Activité du Conseil d'Administration en 2025

En 2025, le Conseil d'Administration de LISI s'est réuni à sept reprises. Le taux de participation des administrateurs aux séances s'est élevé à 94 %, illustrant l'engagement soutenu de ses membres dans la gouvernance du Groupe.
Les réunions du Conseil ont été l'occasion d'examiner les enjeux stratégiques, financiers et opérationnels du Groupe, ainsi que de prendre des décisions structurantes pour son développement. Le Conseil a poursuivi ses travaux en s'appuyant sur ses quatre Comités spécialisés – le Comité d'Audit, le Comité des Nominations, Rémunérations et Gouvernance (NRG), le Comité Stratégique et le Comité RSE – dont les recommandations ont éclairé ses délibérations.

- Lors de sa séance du 26 février 2025, au cours de laquelle les administrateurs non exécutifs ont pu se réunir en l'absence du dirigeant mandataire opérationnel (pour la partie consacrée aux rémunérations du dirigeant), le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2024, ainsi que les documents associés (rapport de gestion, annexes, etc.). Les comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux Comptes (KPMG et Ernst & Young Audit) et l'Auditeur de Durabilité (RSE France). Le Conseil a également :
  - Proposé à l'Assemblée Générale l'affectation des résultats à soumettre au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires fixée en avril 2025.
  - Défini la rémunération fixe et variable du Directeur Général, Monsieur Emmanuel Viellard, pour l'exercice 2025, en tenant compte des performances du Groupe et des pratiques de marché ainsi que les règles du calcul du bonus concernant l'exercice 2025.
  - Validé l'attribution finale d'actions gratuites aux bénéficiaires du plan 22C24, sous conditions de performance suivant les règles établies initialement par le Conseil d'Administration du 8 décembre 2022.

Au cours de cette même séance, le Conseil a constaté que cinq mandats d'administrateurs arrivaient à échéance à la prochaine Assemblée Générale de 2025 statuant sur les comptes 2024 et a décidé de soumettre au vote de cette Assemblée Générale le renouvellement des mandats de Monsieur Bernard BIRCHLER, Madame Françoise GARNIER, la société CIKO, la société Peugeot Invest Assets et la société Viellard Migeon et Compagnie pour une durée de quatre années. De plus, la Présidence du Comité RSE a été confiée à Madame Isabelle CARRERE.

En dernier lieu, le Conseil a pris acte des informations communiquées par la Direction Générale concernant les dossiers en cours relatifs à l'évolution du périmètre du Groupe.

- Lors de sa séance du 24 avril 2025, le Conseil a examiné les résultats du Groupe au 31 mars 2025, marqués par une amélioration des performances. La Direction Générale a présenté les prévisions révisées pour 2025 ainsi que l'état d'avancement trimestriel des Initiatives stratégiques Premium.

  Puis, le Conseil a débattu sur les questions stratégiques majeures telles qu'identifiées par le Comité Stratégique et revu le bilan 2024 des actions RSE menées par le Groupe autour du thème relatif à la performance RSE et des axes People et Planet.
- Lors de sa séance du 3 juin 2025, tenue à Villefranche-de-Rouergue, le Conseil a tout d'abord pris connaissance d'un point d'actualité. Puis, il a examiné les plans de succession du Comité Exécutif et du Leadership Board du Groupe ainsi que la politique de non-discrimination et de diversité en soulignant le besoin de féminisation des instances dirigeantes.

Le Conseil a également pris acte, pour des raisons purement administratives, de la démission de Monsieur Jean-Philippe Kohler, Président du Conseil d'Administration effective le 30 juin 2025 à minuit. Afin d'assurer la continuité de la gouvernance du Groupe, le Conseil a décidé, à l'unanimité, de renommer Monsieur Jean-Philippe Kohler en qualité de Président du Conseil d'Administration, avec effet dès le 1er juillet 2025 à 00h00, pour la durée restante de son mandat d'administrateur.

Par ailleurs, le Conseil a été informé de la stratégie et du plan d'action en matière de cybersécurité pour le Groupe et a validé les investissements correspondants.

- Lors de sa séance du 9 juillet 2025, convoquée en urgence, le Conseil a examiné une offre ferme remise par

la société d'investissements américaine SK Capital pour l'acquisition de la division LISI MEDICAL et a validé ses termes financiers et juridiques. Le Conseil a autorisé la Direction Générale à entamer des négociations exclusives avec SK Capital, investisseur susceptible d'assurer le développement des filiales composant la division LISI MEDICAL, cette cession étant soumise à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires et à la consultation des instances représentatives du personnel.

- Lors de sa séance du 24 juillet 2025, le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés du Groupe au 30 juin 2025. Le Conseil a également examiné les nouvelles prévisions de résultats pour l'exercice 2025, intégrant les impacts de la cession potentielle de LISI MEDICAL et les perspectives des divisions LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE tout comme la progression des Initiatives stratégiques Premium. La séance s'est achevée par la revue des dossiers en cours relatifs à l'évolution du périmètre du Groupe.
- Lors de sa séance du 23 octobre 2025, le Conseil a examiné l'activité et les résultats du Groupe au 30 septembre 2025, confirmant une amélioration des performances, malgré un environnement économique incertain. La Direction Générale a partagé les prévisions d'atterrissage de l'exercice ainsi qu'un nouveau point de situation trimestriel concernant les Initiatives stratégiques Premium.

Le Conseil a également pris acte de la démission de la société Peugeot Invest Assets de son mandat d'administrateur, consécutive à la cession de 5,8 % du capital de LISI et du franchissement à la baisse du seuil de 5 % de détention annoncés en septembre 2025.

De plus, le Conseil a autorisé la Direction Générale à céder la division LISI MEDICAL, en vendant 100 % du capital de la société LISI MEDICAL et indirectement 100 % du capital des filiales composant cette division, au fonds d'investissement SK Capital à la suite de l'obtention des autorisations administratives requises et du recueil de l'avis des instances représentatives du personnel des filiales françaises concernées. A cette occasion, le Groupe a réinvesti dans la holding constituée par SK Capital pour acquérir la division LISI MEDICAL à hauteur de 9,988 % de son capital permettant ainsi au Groupe LISI de devenir partenaire du projet de reprise.

Le Conseil a poursuivi la séance en prenant connaissance des travaux du Comité RSE portant notamment sur la trajectoire de décarbonation du Groupe, la politique de diversité et le suivi du respect du devoir de vigilance.

En fin de séance, les administrateurs ont échangé hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif conformément aux règles AFEP-MEDEF.

- La dernière séance du 11 décembre 2025 du Conseil a été consacrée à l'examen et la validation du Plan Stratégique du Groupe qui définit les orientations majeures pour les quatre prochaines années. Le Conseil a également approuvé le Budget 2026, intégrant les investissements nécessaires pour soutenir la mise en œuvre de ce plan stratégique.

Puis, le Conseil a revu la cartographie des risques ainsi que les risques majeurs opérationnels accompagnés de leurs plans d'action.

Il a ensuite procédé à la mise en place d'un nouveau plan d'attribution d'actions sous conditions de performance dénommé Plan 25C28 et en a arrêté le règlement comprenant les critères de performance définis pour répondre aux enjeux économiques et stratégiques.

Enfin, la société LISI MEDICAL, au sein de laquelle Monsieur Vincent COSNEFROY, Administrateur Représentant les Salariés, exerçait ses fonctions de salarié, ayant fait l'objet d'une cession le 31 octobre 2025, entraînant ainsi sa sortie du périmètre du Groupe LISI, le Conseil a constaté que Monsieur Vincent COSNEFROY ne remplissait plus les conditions requises pour exercer son mandat telles que prévues par les dispositions légales et statutaires applicables et que son mandat a donc pris fin de plein droit à la date de la cession de la société LISI MEDICAL.

1.2 Activité des Comités en 2025

Les Comités du Conseil d'Administration se sont réunis à quinze reprises au cours de l'exercice 2025. Les réunions ont permis d'approfondir les sujets stratégiques, financiers, RSE et de gouvernance du Groupe, en amont des séances du Conseil. Le taux de participation des membres aux séances s'est élevé à 95 %, chaque Comité étant composé de membres dédiés.

Les Comités du Conseil LISI sont au nombre de 4 :

- Le Comité d'Audit
- Le Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance)
- Le Comité Stratégique
- Le Comité RSE

- **Comité d'Audit** : le Comité s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2025.

Les données relatives au périmètre de consolidation, aux risques hors bilan décrits en annexe des comptes consolidés et aux tests de dépréciation ont été transmises au Comité d'Audit qui a rendu compte de ses travaux au Conseil d'Administration.

Il a pris connaissance des interventions du Contrôle Interne et fait le point sur les travaux du management en matière de compliance, de cartographie des risques avec les plans d'action en découlant.

Il a entendu les Commissaires aux Comptes et l'Auditeur de durabilité sur la réalisation de leur mission et a pris acte des honoraires facturés par ceux-ci en les jugeant compatibles avec les objectifs de leur mission.

Le Comité d'Audit a également échangé avec la direction financière sur les éléments de gestion au cours de l'année 2025.

Le Comité s'est aussi réuni pour revoir le Document d'Enregistrement Universel, et son Rapport intégré.

- **Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance)** : le Comité s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2025.

Ses principales missions ont été :

– La révision des plans de succession pour les instances dirigeantes du Groupe qui rassemblent l'ensemble des managers opérationnels du Groupe et a également pris connaissance de la politique de Ressources Humaines du Groupe dans ses aspects diversité et non-discrimination.

– L'examen des rémunérations des mandataires sociaux, en alignement avec les performances du Groupe et les pratiques de marché.

– L'examen de la composition du Conseil et des Comités spécifiques afin de s'assurer du respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité a également soumis au Conseil d'Administration ses propositions sur la réalisation et l'attribution du plan d'actions sous conditions de performance dénommé 22C25. Il a examiné, puis proposé au Conseil les conditions d'attribution du nouveau plan d'attribution d'actions sous conditions de performance dénommé 25C28, comprenant à la fois des critères financiers et extra-financiers.

- **Comité Stratégique** : le Comité s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2025.

Le Comité a examiné les perspectives stratégiques du Groupe pour la période à venir et validé les axes prioritaires pour les différentes divisions.

Lors d'un séminaire, le Comité a examiné les perspectives stratégiques du Groupe et validé les orientations du plan stratégique pour la période suivante.

Le Comité a finalisé les propositions pour le plan stratégique et préparé les recommandations pour le Conseil d'Administration.

- **Comité RSE** : le Comité s'est réuni 3 fois en 2025.

Le Comité a supervisé la construction de la matrice de double matérialité requise par la réglementation CSRD et validé le scénario d'équilibre proposé en matière de décarbonation.

Lors d'une réunion conjointe avec le Comité d'Audit, le Comité a présenté ses travaux sur la matrice de double matérialité et proposé des recommandations communes pour le Conseil d'Administration.

Enfin, le Comité a validé la version finale de la matrice de double matérialité et examiné les progrès réalisés sur les objectifs RSE du Groupe.

- **Comité conjoint Audit & RSE** :

Le Comité conjoint Audit & RSE s'est réuni le 1er avril 2025 en visioconférence pour examiner plusieurs points, notamment la préparation du Document d'Enregistrement Universel (DEU) 2024 et les polices d'assurances du Groupe.

Le Comité a salué la qualité du rapport intégré 2024, tant sur la forme que sur le fond, tout en soulignant les améliorations apportées au rapport de durabilité dans le cadre de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Les échanges collaboratifs, facilités par l'outil WORKIVA, ont permis une prise en compte efficace des remarques formulées.

En 2025, le Conseil d'Administration de LISI a démontré sa capacité à piloter le Groupe dans un environnement complexe, marqué par des décisions stratégiques

majeures et une gestion rigoureuse axée sur l'excellence opérationnelle et l'innovation. Les Comités spécialisés ont joué un rôle clé dans l'accompagnement de ces décisions, garantissant une gestion transparente et efficace des affaires du Groupe.

Le Conseil reste fermement engagé dans la mise en œuvre des objectifs stratégiques et RSE du Groupe, tout en veillant à créer de la valeur durable pour ses actionnaires, salariés et parties prenantes.

1.3 L'évaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de LISI réalise régulièrement depuis plusieurs années son autoévaluation concernant son organisation et son fonctionnement. Cet exercice vise l'ensemble de ses membres et est réalisé avec le soutien d'un cabinet de conseil indépendant spécialisé en gouvernance d'entreprise. L'autoévaluation du Conseil est formalisée par le biais d'un questionnaire soumis à chaque membre du Conseil pouvant être accompagné d'entretiens individuels. Les résultats font l'objet d'une restitution individuelle et sont également présentés et débattus lors d'une réunion du Conseil. Ce dernier entend poursuivre et approfondir cette démarche.

Fin 2019, le Conseil a procédé à une autoévaluation de la contribution individuelle et des compétences au sein du Conseil. Cet exercice avait notamment permis de mettre en évidence de nouveaux chantiers d'amélioration dans la Gouvernance de la Société qui ont fait l'objet de plans d'action initiés en 2020 et poursuivis en 2021.

En 2022, le Conseil a entrepris une nouvelle autoévaluation ayant mis en valeur les progrès réalisés par rapport aux évaluations antérieures ainsi que des points d'amélioration, notamment dans les domaines de la cartographie des risques, de la RSE et du métier Médical. Durant l'année 2023, le Conseil a commencé à déployer des actions concernant le volet RSE en créant un Comité RSE qui a réalisé un état des lieux et a poursuivi en 2024 ses réflexions afin de clarifier davantage la politique RSE que le Groupe s'attachera à promouvoir.

En 2024, et après une année de nouvelle gouvernance, marquée par la nomination d'un nouveau Président, l'arrivée de nouveaux administrateurs, et la mise en place d'un Comité RSE, le Conseil a décidé de réaliser une nouvelle évaluation sur son fonctionnement. Il a ainsi eu l'occasion d'identifier des pistes d'amélioration visant notamment à renforcer son Comité d'Audit d'un administrateur indépendant, améliorer son processus de maitrise des risques, optimiser l'articulation entre les présentations et les débats au sein des Comités comme des Conseils, et revoir le règlement intérieur visant notamment à renforcer sa charte de confidentialité.

En outre, les administrateurs et le Président du Conseil ont pu évaluer leur contribution individuelle aux travaux du Conseil et du/des Comités dont ils sont membres ainsi que l'analyse de leurs compétences.

L'année 2025 a pu tirer profit de ces dernières évolutions pour un fonctionnement optimisé des travaux du Conseil.

Cette autoévaluation satisfait aux bonnes pratiques en matière d'évaluation du Conseil d'Administration et aux préconisations du Code AFEP/MEDEF auquel LISI fait référence.

2 Les organes d'administration

2.1 Composition du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration du Groupe était composé de 14 membres.

- Parmi ses membres, le Conseil compte 7 administrateurs relevant des groupes familiaux, 5 administrateurs « indépendants » au sens strict du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022 auquel la Société se réfère et 2 administrateurs représentant des salariés. Le taux de représentation des 2 premiers groupes est donc le suivant : 58,33 % pour les Administrateurs Familiaux et 41,67 % pour les Administrateurs Indépendants.
- Aux 12 membres précédents, s'ajoutent 2 administrateurs représentants des salariés qui ont été désignés par le Comité de Groupe et le Comité Européen, respectivement, le 18 septembre 2024 et le 11 décembre 2025 pour un mandat de 4 années, et dont les mandats s'achèveront le 18 septembre 2028.

Des formations sont prévues sur toute la durée de leurs mandats. Les 2 administrateurs en fonction ont suivi près de 93 heures de formation en 2025.

Madame Ingrid COYER, nouvelle administratrice représentante des salariés nommée le 11 décembre 2025, va suivre un parcours de formation d'intégration démarrant à compter du début d'année 2026 avant d'assister à son premier Conseil d'Administration qui se tiendra le 26 février 2026.

2.2 Politique de diversité appliquée au conseil d'administration

Dans le souci de garantir la qualité et l'efficacité des travaux du Conseil d'Administration, la Société veille à ce que sa composition reflète un équilibre entre compétences, expériences et profils complémentaires. À cet effet, le conseil s'attache à réunir des membres actifs dans les secteurs industriels de l'aéronautique et de l'automobile ou dans des domaines proches, dotés d'une expérience internationale, et en mesure d'assister aux réunions du conseil qui se tiennent, de préférence, en présentiel.

Le Conseil d'Administration considère que sa composition est à la fois équilibrée et diversifiée. Cette diversité s'exprime à plusieurs niveaux :

- Indépendance : cinq membres sur douze sont qualifiés d'administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022 – les deux administrateurs représentant les salariés étant exclus de ce calcul conformément audit Code ;
- Parité : le conseil compte six femmes et six hommes parmi ses douze membres hors représentants des salariés, soit un taux de féminisation de 50 %, conforme aux exigences réglementaires en vigueur ;
- Diversité des âges : les membres du conseil ont entre 40 et 65 ans, témoignant d'un mélange de séniorité et de renouvellement des générations ;
- Diversité des anciennetés : les durées de mandat s'échelonnent de plus de trente-cinq ans pour les mandats les plus anciens à plusieurs nominations récentes, assurant ainsi une continuité institutionnelle alliée à de nouveaux regards ;
- Diversité des formations et expertises : les membres sont issus de grandes écoles de commerce, d'ingénieurs et de Sciences Politiques, et apportent des expériences professionnelles et internationales variées, notamment dans les secteurs de l'aéronautique et de l'automobile.

Le détail des compétences et des expertises pour chacun des administrateurs, validé par le Conseil d'Administration, est résumé dans le tableau ci-après.

Composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025		Administrateur indépendant	Année de nomination	Date d'expiration	Assemblée Générale ordinaire devant statuer sur les comptes du
CONSEIL D'ADMINISTRATION					
Membre du Conseil d'Administration	Jean-Philippe KOHLER		1993	AGO 2027	31/12/2026
Président du Conseil d'Administration			2023	AGO 2027	31/12/2026
Membre du Conseil d'Administration	Véronique SAUBOT	X	2018	AGO 2026	31/12/2025
Vice-Président du Conseil d'Administration Administrateur Référent			2022	AGO 2026	31/12/2025
Membres du Conseil d'Administration	Bernard BIRCHLER	X	2021	AGO 2029	31/12/2028
	Isabelle CARRERE		2014	AGO 2026	31/12/2025
	Françoise GARNIER	X	2021	AGO 2029	31/12/2028
	SAS CIKO représentée par Capucine KOHLER		2002	AGO 2029	31/12/2028
	Compagnie Industrielle de Delle représentée par Geoffroy KOHLER		1977	AGO 2027	31/12/2026
	Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI		2014	AGO 2026	31/12/2025
	Pierre Eric POMMELLET	X	2024	AGO 2028	31/12/2027
	VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD		1977	AGO 2029	31/12/2028
	Emmanuel VIELLARD – Directeur Général		2000	AGO 2027	31/12/2026
	Florence VERZELEN	X	2022	AGO 2026	31/12/2025
	Mohamed EZZENZ – administrateur représentant des salariés		2020	18 sept. 2028	
	Ingrid COYER – administratrice représentante des salariés		2025	18 sept. 2028	
Secrétaire du Conseil d'Administration	Cécile LE CORRE				

Composition des Comités au 31 décembre 2025		Administrateur indépendant
COMITÉ D'AUDIT		
Membre du Comité d'Audit / **Présidente du Comité d'Audit**	Françoise GARNIER	X
Membres du Comité d'Audit	Bernard BIRCHLER	X
	Isabelle CARRERE	
	Florence VERZELEN	X
Invité permanent (1)	Jean-Philippe KOHLER	
COMITÉ NRG		
Membre du Comité NRG / **Présidente du Comité NRG**	Véronique SAUBOT	X
Membres du Comité NRG	Françoise GARNIER	X
	Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	
Invité permanent (1)	Jean-Philippe KOHLER	
COMITÉ STRATÉGIQUE		
Membre du Comité Stratégique / **Président du Comité Stratégique**	Bernard BIRCHLER	X
Membres du Comité Stratégique	Capucine KOHLER	
	Geoffroy KOHLER	
	Pierre Eric POMMELLET	X
	Véronique SAUBOT	X
	Cyrille VIELLARD	
Invités permanents (1)	Jean-Philippe KOHLER	
	Emmanuel VIELLARD	
COMITÉ RSE		
Membre du Comité RSE / **Président du Comité RSE**	Isabelle CARRERE	
Membres du Comité RSE	Mohamed EZZENZ	
	Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	
	Cyrille VIELLARD	
Invité permanent (1)	Jean-Philippe KOHLER	

(1) Certaines séances des comités se tiennent hors présence des invités permanents. Le Président du Conseil d'Administration est invité à assister aux séances des comités à titre consultatif, sous réserve que certaines délibérations, notamment celles relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, se tiennent hors sa présence conformément à l'article 19.3 du code AFEP-MEDEF. Le Directeur Général n'assiste pas aux séances du Comité d'Audit, conformément à l'article L.821-67 du Code de commerce.

Le tableau suivant détaille les pourcentages d'indépendance pour chacun des comités spécialisés :

	Indépendants	%	Exigence AFEP-MEDEF	Conformité AFEP/ MEDEF
Comité d'audit	3/4	75 %	≥ 66,7%	✓
Comité NRG	2/3	67 %	≥ 50%	✓
Comité Stratégique	3/6	50 %	Aucune	✓
Comité RSE	1/4	25 %	Aucune	✓

Changements intervenus au cours de 2025 dans la composition du Conseil d'Administration et des comités :

	Renouvellement	Nomination	Départ
Conseil d'Administration	■ Bernard BIRCHLER ■ Françoise GARNIER ■ PEUGEOT Invest Assets représentée par Guillaume FALGUIERE ■ SAS CIKO représentée par Capucine KOHLER ■ VIELLARD MIGEON & Cie	■ Ingrid COYER (Administratrice représentante des salariés)	■ PEUGEOT Invest Assets représentée par Guillaume FALGUIERE ■ Vincent COSNEFROY (Administrateur représentant des salariés)
Comité RSE	■ PEUGEOT Invest Assets représentée par Guillaume FALGUIERE	■ Isabelle CARRERE en tant que Présidente du Comité RSE	■ PEUGEOT Invest Assets représentée par Guillaume FALGUIERE

2.3 Indépendance des administrateurs

Conformément au Règlement Intérieur de la société ainsi qu'aux recommandations du code AFEP-MEDEF (articles 8.1 à 8.5, code de gouvernement d'entreprise) et aux attentes de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), le Conseil d'Administration a procédé à une évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres en appliquant les huit critères d'indépendance.

Selon le Code AFEP-MEDEF, sont présumés indépendants les administrateurs qui satisfont aux critères suivants :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
- significatif de la société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

Critère 4 : Lien familial
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif
Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important
Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Le tableau suivant détaille la situation de chaque administrateur, conformément aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF. Cette présentation permet d'identifier clairement les liens familiaux, la durée des mandats, ainsi que les liens financiers ou fonctionnels avec la société LISI. Le tableau indique également, le cas échéant, lorsqu'un administrateur siège en tant que représentant permanent d'une société actionnaire.

	Jean-Philippe KOHLER	Véronique SAUBOT	Bernard BIRCHLER	Isabelle CARRERE	Françoise GARNIER	SAS CIKO représentée par Capucine KOHLER	Compagnie Industrielle de Delle représentée par Geoffroy KOHLER	Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	Pierre Eric POMMELLET	VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD	Emmanuel VIELLARD	Florence VERZELEN	Ingrid COYER	Mohamed EZZENZ
Critère 1 : Salarié mandataire social	●										●			
Critère 2 : Mandats croisés														
Critère 3 : Relations d'affaires significatives														
Critère 4 : Lien familial	●					●	●	●		●				
Critère 5 : Commissaire aux comptes														
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	●					●	●			●	●			
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	●													
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important						●	●			●				

Légende : ● = critère NON satisfait (obstacle à l'indépendance) / vide = critère satisfait

2.4 Renseignements sur les membres du Conseil d'Administration

Les informations suivantes, arrêtées à la date du 31 décembre 2025, ont été fournies par les membres du Conseil d'Administration.

Il leur a été rappelé les règles de cumul de mandat, règles qu'ils déclarent respecter.

2.4.1 Les membres du Conseil d'Administration

Bernard BIRCHLER
Administrateur indépendant de LISI, Président du Comité Stratégique

Nationalité : française
Né le : 5 septembre 1960
Date de 1ère nomination : 2021
Date d'échéance du mandat : 2029 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2028)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 1 550

Carrière :

Bernard Birchler est Associé Senior de Bain & Company, basé au bureau de Paris. Il dirige le pôle Industries Manufacturières et Services.

Avec plus de 30 ans d'expérience dans le conseil en stratégie pour des dirigeants du secteur industriel, il est un expert reconnu dans les industries manufacturières. Il a accompagné de nombreux dirigeants dans la définition de leur stratégie et dans la conduite de programmes de transformation : stratégie produits et innovation, efficacité commerciale, R&D, achats, production, modèle opérationnel. Il possède une grande expérience des secteurs suivants : aviation commerciale, spatial, défense, automobile, ferroviaire, transport et logistique et biens de consommation.

Ingénieur, diplômé de l'ENSEM et de l'IAE Paris, il a démarré sa carrière dans le conseil en 1985 avant de créer sa propre firme (2002-2008) puis a dirigé le pôle de compétences opérations de Oliver Wyman (2008 - 2016) avant de rejoindre Bain & Company en 2016.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de stratégie d'entreprise et d'efficacité des opérations (R&D, Manufacturing, Supply Chain, Commercial, Digitalisation), acquise au sein des cabinets de conseil de référence Bain & Company, Oliver Wyman et Gemini Consulting, auprès des plus grands groupes industriels mondiaux,
  - Solide connaissance des problématiques d'organisation et de gouvernance d'entreprise, forgée en plus de 35 ans de conseil à destination de dirigeants et de Conseils d'Administration,
  - Connaissance fine des secteurs Aéronautique, Défense et Automobile, en qualité de Directeur EMEA de la practice Aerospace & Defense chez Bain & Company et ancien Responsable Europe de la practice « Efficacité des opérations » chez Oliver Wyman.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Associé Senior chez Bain & Company SNC.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :	Échéance du mandat :
Sociétés françaises	
– Néant	
Autres	
– Néant	

Isabelle CARRERE
Administrateur de LISI, Membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité RSE

Nationalité : française
Née le : 10 décembre 1963
Date de 1ère nomination : 2014
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 1 000

Carrière :

Après dix ans d'audit et de conseil chez Arthur Andersen, Isabelle Carrère est nommée Directeur financier du Groupe Yves Rocher, puis rejoint en 1999 le Groupe LISI, devenant Directeur Général Délégué de LISI AEROSPACE et LISI MEDICAL. Elle quitte LISI en 2009 pour créer Alba & Co, sa structure de conseil de direction, qui accompagne les entreprises industrielles dans leurs projets de croissance.

Spécialiste du monde aéronautique, Isabelle Carrère intervient aussi régulièrement dans les secteurs de la défense, de la mobilité, des greentechs. Isabelle Carrère siège également aux Conseils d'Administration de Parrot, et du Groupe FIBI Aplix. Elle est diplômée de l'ESCP Europe et titulaire d'un diplôme d'expertise comptable.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de développement international de groupes industriels et technologiques français, acquise notamment au sein du Groupe LISI ,
- Solide connaissance des problématiques de fusions-acquisitions, d'intégration de sociétés à l'international et de négociations avec les grands donneurs d'ordres de l'aéronautique (Airbus, Boeing),
- Connaissance forte de l'écosystème industriel aéronautique et défense, en qualité de fondatrice d'Alba & Co, cabinet de référence dans ces secteurs, et d'administratrice indépendante de groupes cotés.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Présidente de ALBA & Co,
  - Administratrice du Groupe FIBI-APLIX,
  - Administratrice de PARROT,
  - Trésorière de Maisons des Femmes- Restart,
  - Gérante de la Société Civile HARAS DE TURAN.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Ingrid COYER
Administratrice représentant des salariés chez LISI

Nationalité : française
Née le : 17 avril 1980
Date de 1ère nomination : 11 décembre 2025
Date d'échéance du mandat : 18 septembre 2028
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : néant

Carrière :

Ingrid COYER a rejoint le Groupe LISI AEROSPACE en 2021 sur le site de Bologne, au poste d'Opératrice parachèvement. Elle y a exercé pendant 1 an, développant son expertise dans le polissage des pales, la mise en conformité suite au contrôle visuel, le traitement des défauts et l'auto-contrôle de la production.

En 2022, elle rejoint le site LISI AEROSPACE de Chaumont où elle occupe toujours le poste d'Opératrice parachèvement. Forte d'une expérience de plus de 10 ans dans la métallurgie et la production industrielle, elle a notamment travaillé chez Texam France et au CERI à Vesaignes sur Marne entre 2014 et 2022.

Minutieuse et motivée par le travail de haute précision, Ingrid COYER apprécie les défis et la résolution de problèmes. Elle possède également une expérience associative significative, ayant exercé la fonction de Secrétaire titulaire d'un club sportif local de 2018 à 2019, où elle a développé ses compétences en gestion administrative (enregistrement de dossiers, rédaction de rapports de réunions).

Diplômée d'un BAC technologique en Action et Communication Commerciales (1999) et titulaire d'un CAP Fleuriste (2006), elle maîtrise différentes méthodes de travail et sait s'adapter à divers univers industriels.

Compétences clés :

- Expertise opérationnelle dans les métiers de la production industrielle de haute précision en aéronautique (polissage, contrôle visuel, traitement des défauts), acquise au sein de LISI AEROSPACE depuis plus de 7 ans,
- Solide connaissance des enjeux de qualité, d'auto-contrôle et de conformité propres à l'industrie aéronautique, secteur dans lequel la rigueur et la minutie sont des exigences absolues,
- Connaissance approfondie des réalités du terrain et des conditions de travail des opérateurs, apportant au Conseil d'Administration une représentation directe des collaborateurs de production du Groupe.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Mohamed EZZENZ
Administrateur représentant des salariés chez LISI, membre du Comité RSE

Nationalité : française
Né le : 24 août 1971
Date de 1ère nomination : 18 septembre 2020
Date d'échéance du mandat : 18 septembre 2028
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : néant

Carrière :

Mohamed EZZENZ a rejoint en 1996 le site de Creuzet Aéronautique à Marmande, au poste d'Opérateur en commandes numériques, puis, à partir de 2015, il a évolué vers la fonction d'opérateur mesure au service contrôle qualité puis auditeur qualité depuis janvier 2024 au poste de chargé de mission qualité. Il s'intéresse aux différents projets de l'entreprise, aux questions de santé et des conditions de travail.

Lors du rachat de CREUZET Aéronautique par LISI AEROSPACE, il participe à la fusion et exerce au sein du Comité Européen un mandat de représentant du personnel.

En 2013, Mohamed EZZENZ a réalisé un bilan de compétences qui l'a orienté vers une formation en ergonomie pour répondre aux enjeux de santé du travail avec une immersion de 10 mois au sein du service de santé inter- entreprise du Lot et Garonne. Il a ainsi obtenu un Diplôme Universitaire en ergonomie (DU) à l'Université de Bordeaux. Il a également suivi une formation en gestion de projet à SUD MANAGEMENT en 2017.

Depuis 2018, il est habilité, auprès de la DIRECCTE de la région Nouvelle Aquitaine, en tant qu'intervenant en prévention des risques professionnels. En 2019, il a suivi une formation en management de projet « ARCADRE » au CESI de Bordeaux.

Depuis avril 2021, Mohamed EZZENZ est également consultant en ergonomie.

Compétences clés :

- Expertise reconnue en matière d'ergonomie industrielle et de prévention des risques professionnels, acquise au sein de LISI AEROSPACE, entité industrielle du Groupe LISI spécialisée dans la fabrication de fixations et assemblages pour l'aéronautique,
- Solide connaissance des enjeux de santé, sécurité et conditions de travail (SSCT) dans un environnement de production industrielle,
- Connaissance approfondie du terrain et des réalités opérationnelles du Groupe LISI, apportant au Conseil d'Administration la perspective et les attentes des collaborateurs.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Administrateur de CPREFP Métallurgie (Commission Paritaire Régional de l'emploi et de la formation professionnelle),
  - Membre du collectif de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
  - Administrateur de la CPNE industrie et métiers de la métallurgie,
  - Administrateur de l'OPCO2I,
  - Membre de la commission alternance de l'OPCO2I.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Françoise GARNIER
Administrateur indépendant de LISI, Présidente du Comité d'Audit, Membre du Comité NRG

Nationalité : française
Née le : 30 décembre 1960
Date de 1ère nomination : 2021
Date d'échéance du mandat : 2029 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2028)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 600

Carrière :

Françoise Garnier a effectué sa carrière dans le domaine de l'audit et du consulting, en France et aux Etats-Unis, dans différents cabinets anglo saxons. Pendant plus de 30 ans, elle s'est focalisée sur les clients prioritaires mondiaux de PwC, notamment dans le secteur de la technologie et des communications, mais aussi des transports et de l'industrie. En tant que Responsable mondial de ces secteurs d'activité pour PwC, elle a notamment accompagné de nombreux dirigeants dans la conduite de transformations majeures et de programmes d'amélioration de la performance.

Elle a également été membre du Conseil de Surveillance mondial de PwC, l'organe de Gouvernance qui supervise la stratégie globale du réseau PwC.

Elle est diplômée de l'EM Lyon et Expert-Comptable.

Compétences clés :

- Experte sur les sujets financiers, en qualité d'Associée PwC ayant signé les comptes de grands groupes cotés au CAC 40 (Capgemini, Air Liquide, Wendel, Keolis, Compagnie des Alpes),
- Connaissance approfondie des sociétés de services et industrielles, avec une expertise technique forte sur les sujets de fusions acquisitions ou d'intégration,
- Expérience très complète en matière de gestion des problématiques de groupes industriels mondiaux (3 ans aux États-Unis, responsabilités mondiales chez PwC dans les secteurs Technologies, Telecom et Media),
- Expérience d'administrateur, apportant des points de vue indépendants et un sens de la collaboration avec le Management.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Administratrice du Groupe LESAFFRE,
  - Présidente du Comité d'Audit du Groupe INETUM.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Capucine KOHLER
Représentante permanente de CIKO au Conseil d'Administration LISI, Membre du Comité Stratégique

Nationalité : française
Née le : 7 février 1980
Date de 1ère nomination : 2014
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 3 000

Carrière :

Capucine KOHLER est diplômée d'un MSC Management with Marketing, Université de Bath du Royaume-Uni, a débuté sa carrière chez Bloomberg à Londres en tant que Responsable Commerciale, avant d'occuper des fonctions de Responsable Commerciale Interne et de Responsable Grands Comptes chez Omron Automotive Electronics Europe (équipementier japonais de la connectique).

Elle exerce aujourd'hui, dans les domaines stratégie commerciale internationale, spécialisée dans le secteur automobile et particulièrement les équipementiers.

Compétences clés :

- Solide connaissance du secteur industriel automobile et de l'électronique embarquée, acquise au sein de NIDEC MOBILITY Germany, spécialiste mondial des composants d'automatisation et de systèmes pour le secteur automobile,
- Profil international (formation au Royaume-Uni, expérience professionnelle en Allemagne), apportant une ouverture multiculturelle au Conseil d'Administration.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Sales Director chez ZF (Grande-Bretagne).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Geoffroy KOHLER
Représentant permanent de CID au Conseil d'Administration LISI, Membre du Comité Stratégique

Directeur Gouvernance, Risques et Compliance du Groupe LISI

Nationalité : française
Né le : 30 juin 1984
Date de 1ère nomination : 2023
Date d'échéance du mandat : 2027 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 4 959

Carrière :

Diplômé de l'ESC Tours-Poitiers en 2008, il est titulaire d'un master en Management, spécialité Contrôle de Gestion International, Geoffroy KOHLER a eu diverses responsabilités préalablement à son entrée dans le Groupe LISI. En 2016, il rejoint le Groupe en tant que responsable du Contrôle de Gestion d'un des Business Group de la division LISI AUTOMOTIVE. Il prend ensuite la direction de l'usine de tri et conditionnement Delle 2 de LISI AUTOMOTIVE en 2019, puis la direction de la Gestion du Risque, de la Gouvernance et de la Conformité du Groupe LISI en 2022.

Compétences clés :

- Solide connaissance des problématiques de gestion des risques, de conformité (Compliance), de CSRD et de gouvernance d'entreprise, acquise dans le cadre de ses fonctions internes au sein du Groupe LISI,
- Connaissance forte des enjeux stratégiques du Groupe, en qualité de membre du Comité Stratégique du Conseil d'Administration.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE SAS,
  - Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE FORMER SAS,
  - Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE RAPID SAS,
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Président du Conseil d'Administration de Compagnie Industrielle de Delle,
  - Administrateur de CIKO SAS.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

	Échéance du mandat :
Sociétés françaises	
– Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE NOMEL SAS.	13 mars 2025
Autres	
– Néant	

Jean-Philippe KOHLER
Président du Conseil d'Administration de LISI

Nationalité : française
Né le : 27 août 1960
Date de 1ère nomination : 1993
Date d'échéance du mandat : 2027 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 86 052

Carrière :

Diplômé de l'ESLSCA et d'un MBA, Jean-Philippe KOHLER exerce d'abord des fonctions technico - commerciales au sein de la Direction de l'Après-Vente du CFM56 à la SNECMA pendant 4 ans, avant d'intégrer le Groupe comme Contrôleur de gestion au sein de FORMER (Automobile). Puis il prend la fonction de Directeur adjoint d'usine de la société SAINT-CHAMOND GRANAT, filiale de BAI (Aéronautique). Après une expérience internationale de 4 ans chez Hi-Shear aux USA, il revient en France pour prendre la direction générale de GFD. Il prend les fonctions de Directeur Général Délégué au sein de GFI Industries (devenu LISI) en 2002.

Compétences clés :

- Expérience très complète de l'environnement industriel et stratégique du Groupe LISI, acquise en plus de 30 ans de fonctions successives au sein du Groupe, notamment en tant que Directeur Général Délégué en charge de la Gestion des Risques, des Ressources Humaines et de l'Audit Interne (2016-2023),
- Solide connaissance des enjeux de gouvernance d'entreprise familiale cotée,
- Connaissance forte de l'écosystème industriel territorial et des relations institutionnelles, en qualité de Président de l'UIMM Belfort-Montbéliard et de figure reconnue de l'industrie française dans le Territoire de Belfort.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Administrateur de LISI AUTOMOTIVE Hebei Co Ltd (CHINE).
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Vice-Président de CIKO SAS,
  - Président de l'UIMM Belfort-Montbéliard,
  - Président de l'école de production de Belfort,
  - Gérant de la Société civile immobilière PYKO.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

	Échéance du mandat :
En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :	
– Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE SAS	20 avril 2023
– Administrateur de Fastener Technology Baglanti Elemanlari San. Tic. As (Turquie)	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE FORGED INTEGRATED SOLUTIONS SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de CREUZET AERONAUTIQUE SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de BLANC AERO Industries SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de BLANC AERO Technologies SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE SAS	12 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Former SAS	12 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS	12 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS	12 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI MEDICAL SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI MEDICAL FASTENERS SAS	20 avril 2023
– Membre du comité de direction de LISI MEDICAL ORTHOPAEDICS	20 avril 2023
Hors Groupe LISI (France et étranger) :	
– Président du Conseil d'Administration de la Compagnie Industrielle de Delle	26 février 2025
– Directeur Général et administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle	25 juillet 2023
– Président Directeur Général de la Société Immeubles de Franche-Comté	28 juin 2024

Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI
Administrateur de LISI, Membre des Comités RSE et NRG

Nationalité : française
Née le : 17 novembre 1960
Date de 1ère nomination : 2014
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 600

Carrière :

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Marie-Hélène Peugeot-Roncoroni a commencé sa carrière dans un Cabinet d'audit anglo-saxon avant d'occuper des fonctions à la Direction Financière du Groupe PSA et à la Direction des Relations Industrielles et Humaines. Elle a ensuite rejoint le Conseil de Surveillance de Peugeot S.A. jusqu'à la création de Stellantis et a exercé la fonction de Directrice Générale Déléguée des Établissements Peugeot Frères.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de finance d'entreprise et de gouvernance, acquise au sein de grands groupes industriels familiaux,
- Connaissance forte de l'écosystème institutionnel et des instances de gouvernance d'entreprises (Conseils d'Administration et de Surveillance) dans des secteurs variés (automobile, énergie, services).

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Présidente et administratrice de Peugeot 1810,
  - Administratrice des Établissements PEUGEOT Frères (EPF),
  - Administratrice de Fonds de dotation familial Peugeot,
  - Administratrice de SAPAR (Société Anonyme de Participations),
  - Présidente de SAINT-CO SAS.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

	Échéance du mandat :
Sociétés françaises	
– Directrice générale déléguée d'Etablissements Peugeot Frères	27 mai 2021
– Vice-Présidente du Conseil de Surveillance et Représentante permanente d'Etablissements Peugeot Frères au Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.	16 janvier 2021
– Administratrice de la Fondation PSA Peugeot Citroën	18 juin 2021
– Administratrice de Peugeot Invest	12 mai 2022
– Présidente de Sapar	04 sept. 2023
– Représentante de Peugeot Invest / Présidente de Peugeot 1810	19 nov. 2024
– Esso – SAF	20 juin 2024
Autres	
– Néant	

Pierre Eric POMMELLET
Administrateur Indépendant de LISI, Membre du Comité Stratégique

Nationalité : française
Née le : 06 octobre 1964
Date de 1ère nomination : 2024
Date d'échéance du mandat : 2028 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 1 000

Carrière :

Pierre Eric POMMELLET est diplômé de l'Ecole Polytechnique, de Sup Aero et d'un Master of Sciences du Massachusetts à l'Institut of Technologies (MIT).

En 1990, il est affecté, comme ingénieur de l'armement de la Direction Générale de l'Armement (DGA), au laboratoire de recherches balistiques et aérodynamiques de Vernon, chargé des systèmes de navigation des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE) de la classe Le Triomphant, de la direction des constructions navales qu'il intègre pour la première fois, en 1994, en tant que chef du département Navigation, jusqu'en 1995.

En novembre 1995, Pierre Éric POMMELLET est nommé conseiller technique puis chef de cabinet (avril 1996) de Jean-Pierre Raffarin, ministre des PME, du commerce et de l'artisanat. Entre 1997 et 2001, il est directeur technique chez THALES puis en 2001, dirige l'usine de Bordeaux, en 2004, l'ensemble des activités des équipements militaires de la division aéronautique et en 2008, la direction des activités de service de la division aéronautique avant d'exercer les fonctions de directeur de la division aéronautique en 2009. Entre 2010 et 2017, il devient Directeur Général adjoint de la Global Business Unit des systèmes de missions de défense.

Enfin, il a occupé le poste de Directeur Général Opérations et Performances chez Thales de 2017 à 2020.

Depuis 2020, Pierre Éric POMMELLET est le Président-Directeur Général de NAVAL GROUP.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière aéronautique (pilotage de l'ensemble de l'activité aéronautique du groupe Thales et connaissance particulière de l'univers des opérations, alliant des directions de sites et le pilotage de l'ensemble des opérations du groupe),
- Solide connaissance des problématiques de sous-traitance,
- Connaissance forte de l'écosystème institutionnel et industriel et des décideurs (Gifas, Cidef, Conseil des Industries de Défense).

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Président-Directeur général de NAVAL GROUP,
  - Président du GICAN,
  - Administrateur de LE TELEGRAMME MEDIA,
  - Administrateur de CHANTIERS DE L'ATLANTIQUE,
  - Président du Conseil d'administration de SAS MO Porte-Avions,
  - Administrateur de NAVIRIS S.P.A.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Véronique SAUBOT
Administrateur référent de LISI, Vice-Présidente du Conseil d'Administration, Présidente du Comité NRG et Membre du Comité Stratégique

Nationalité : française
Née le 27 : décembre 1964
Date de 1ère nomination : 2018
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 700

Carrière :

Véronique SAUBOT a commencé sa carrière chez Arthur Andersen en 1989, puis elle a rejoint le Groupe Valeo au sein duquel elle a occupé plusieurs postes opérationnels pendant 13 ans. En 2002, elle se voit confier la direction de la stratégie du Groupe. Elle crée Coronelli International en 2007 pour proposer des recommandations stratégiques directement exécutables pour un large portefeuille clients de l'univers industriel. En parallèle, elle siège dans différents Conseils d'Administration et a pris la direction de Tykya en 2014.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de stratégie d'entreprise et d'innovation, acquise au sein du Groupe Valeo, puis en tant que fondatrice de cabinets de conseil spécialisés dans l'accompagnement de groupes internationaux et de start-ups innovantes,
- Solide connaissance des problématiques de transformation digitale et de formation professionnelle (pilotage de Simplon.co, leader européen de la formation inclusive au numérique),
- Connaissance forte des enjeux de gouvernance d'entreprise et de RSE/ESG, en qualité d'administratrice indépendante et de Référente ESG au sein de grands groupes cotés (Imerys, LISI, La Poste, ESSO).

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Présidente de TYKYA,
  - Directrice Générale de SIMPLON.CO,
  - Présidente du Conseil de Surveillance du Groupe POCHET,
  - Administratrice de IMERYS.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

	Échéance du mandat :
Sociétés françaises	
– Administratrice du Groupe LA POSTE, branche courrier, colis et service à domicile	2025
– Administratrice de ESSO SAF	2025
Autres	
– Néant	

Florence VERZELEN
Administrateur indépendant de LISI, Membre du Comité d'Audit

Nationalité : française
Née le : 28 février 1978
Date de 1ère nomination : 2022
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 1 000

Carrière :

Florence Verzelen est diplômée de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris, et elle est ingénieur du Corps des Mines.

Elle a commencé sa carrière en tant qu'analyste financière en banque d'investissement à New York. Elle a ensuite travaillé dans le secteur public, et notamment à la Commission européenne, où elle a été responsable des relations commerciales entre l'Union européenne et la Chine, puis du procès antitrust intenté contre Microsoft.

Elle a ensuite conseillé le ministre chargé des Affaires européennes sur les questions liées au commerce et à l'industrie en 2007. De 2008 à 2017, elle a travaillé chez ENGIE. Elle a d'abord été en charge du développement commercial du Groupe, puis est devenue Directrice Dénérale d'ENGIE au Qatar, puis Directrice du plan de performance des Achats du Groupe. Elle a finalement été nommée Chief Operating Officer d'ENGIE Europe et Russie.

Florence Verzelen est membre du comité directeur de l'Institut Montaigne depuis 2018. Elle est Directrice Générale Adjointe en charge des industries, du marketing et du développement durable chez Dassault Systèmes.

Elle est également membre du Conseil d'Administration du Groupe Air France.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de transformation digitale et industrielle (pilotage du développement commercial de Dassault Systèmes à l'échelle mondiale, connaissance approfondie des enjeux liés au jumeau virtuel et aux plateformes 3DEXPERIENCE),
- Solide connaissance des problématiques de développement durable et de transition énergétique, acquise au sein d'ENGIE, leader mondial du secteur de l'énergie,
- Connaissance forte de l'écosystème institutionnel européen et international (Commission européenne, World Economic Forum – Young Global Leader 2013).

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Administratrice de la Société Air France,
  - Membre du comité directeur de l'Institut Montaigne.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Cyrille VIELLARD
Représentant permanent de VMC au Conseil d'Administration de LISI S.A., Membre du Comité Stratégique et du Comité RSE

Nationalité : française
Né le : 30 mai 1977
Date de 1ère nomination : 2013
Date d'échéance du mandat : 2029 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2028)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 1 000

Carrière :

Diplômé de l'ESSEC, Cyrille Viellard a démarré sa carrière dans le groupe Bosch où il a occupé différents postes opérationnels en France, en Allemagne puis en Espagne de 1998 à 2013 dans le secteur de l'équipement automobile et au siège du groupe. Fort de cette expérience industrielle, il contribue en 2014 au projet de réorganisation industrielle du groupe familial Selectarc de consommables de soudure et de brasage dont il est administrateur depuis. Fin 2014, il rejoint le groupe Rapala VMC, acteur mondial de la pêche récréative, à la direction de la supply chain monde. Il prend la direction de la division hameçons et de la marque VMC de 2020 à 2023 puis, nommé Directeur Général Adjoint, la direction de la zone EMEA et Amérique Latine ainsi que de la Stratégie du groupe. Il est nommé Directeur Général du Groupe Rapala VMC en mars 2025.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de direction générale de groupe industriel coté à l'international (pilotage de l'ensemble des activités de Rapala VMC, 230 millions d'euros de chiffre d'affaires et 1 500 salariés, leader mondial des équipements de pêche, avec une présence dans plus de 40 pays),
- Solide connaissance des problématiques de logistique, de chaîne d'approvisionnement et d'excellence opérationnelle, acquise au sein du groupe Bosch,
- Connaissance forte des enjeux de développement commercial international et de développement durable dans le secteur des industries manufacturières et des loisirs.

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Néant.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Directeur Général du Groupe Rapala VMC,
  - Président VMC Pêche SAS,
  - Administrateur de Viellard Migeon & Cie SA,
  - Administrateur de Compagnie Industrielle de Delle,
  - Administrateur de SELECTARC Groupe SA (Représentant permanent de VMC),
  - Gérant de la SCI DAGMA,
  - Membre du bureau de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Territoire de Belfort,
  - Membre du conseil d'administration de l'EFTTA (European Fishing Tackle & Trade Association).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés : **Échéance du mandat :**

- **Sociétés françaises**
  - Néant
- **Autres**
  - Néant

Emmanuel VIELLARD
Administrateur de LISI

Directeur Général de LISI
Nationalité : française
Né le : 13 juin 1963
Date de 1ère nomination : 1989
Date d'échéance du mandat : 2026 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2025 : 47 664

Carrière :

Emmanuel Viellard est diplômé de l'EDHEC Business School en 1986. Il a effectué une période active dans les Forces Spéciales pendant deux ans en tant qu'officier et chef d'escouade au Commando Trépel. Il a décidé de rejoindre le cabinet d'audit Arthur Andersen en 1988, complétant sa carrière universitaire dans les services de conseil financier. Promu Manager, il quitte Arthur Andersen et se lance dans l'entreprise familiale LISI et VMC en 1995 pour occuper différents postes au sein de LISI AEROSPACE. En 2000, Emmanuel Viellard accède à la responsabilité de Vice-Président de LISI, Président de LISI AEROSPACE et de LISI MEDICAL aux côtés de Gilles Kohler, Président-Directeur Général. Depuis le 1er mars 2016, Emmanuel Viellard est Directeur Général du Groupe LISI.

Compétences clés :

- Expérience très complète en matière de direction générale d'un groupe industriel coté international (pilotage de l'ensemble des activités du Groupe LISI – mise en place des systèmes de gestion et de transformation),
- Solide connaissance des problématiques de sous-traitance industrielle pour des donneurs d'ordres mondiaux tels qu'Airbus, Boeing, BMW, Renault, Stellantis ou Stryker Corporation, ainsi que dans le domaine de la Défense (Rafale, A400M, F-35),
- Connaissance forte de l'écosystème institutionnel et industriel français et européen (MEDEF, GIFAS, GICAN, Salon du Bourget).

Autres mandats et fonctions :

- **En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Président de LISI AEROSPACE SAS,
  - Président de LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENTS SA,
  - Président de LISI AUTOMOTIVE SAS,
  - Administrateur de ANKIT FASTENERS PRIVATE LIMITED,
  - Administrateur de Fastener Technology Baglanti Elemanlari San. Tic. As (Turquie),
  - Administrateur de BLANC AERO Industries UK Limited,
  - Administrateur de HI-SHEAR Corporation,
  - Administrateur de HI-SHEAR HOLDINGS Inc,
  - Administrateur de LISI AEROSPACE Canada Corp,
  - Administrateur de THE MONADNOCK Company,
  - Administrateur de B&E Manufacturing Company Inc,
  - Administrateur de LISI AUTOMOTIVE Hebei Co. Ltd,
  - Administrateur de TERMAX Company,
  - Administrateur de LISI AUTOMOTIVE HI VOL,
  - Administrateur de LISI Holding North America,
  - Administrateur de Precera Medical,
  - Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Former SAS,
  - Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS,
  - Membre du comité de direction de CREUZET AERONAUTIQUE SAS,
  - Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE FORGED INTEGRATED SOLUTIONS SAS,
  - Membre du comité de direction de BLANC AERO Industries SAS,
  - Membre du comité de direction de BLANC AERO Technologies SA,
  - Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING SAS.
- **Hors Groupe LISI (France et étranger) :**
  - Président de Financière VIELLARD SAS
  - Président du MEDEF Franche-Comté
  - Président Directeur Général de VIELLARD MIGEON & Cie SA
  - Directeur Général de la Compagnie Industrielle de Delle
  - Administrateur de RAPALA-VMC OYJ (Finlande)
  - Administrateur SELECTARC Group SA
  - Représentant permanent de VMC au Comité de Direction de SELECTARC SAS
  - Membre du bureau du GIFAS
  - Président d'honneur du GEADS
  - Président de la SIAE et Commissaire Général des Salons

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

	Échéance du mandat :
Sociétés françaises	
– Administrateur de LISI MEDICAL SAS	31 octobre 2025
– Administrateur de LISI MEDICAL Remmele Inc	31 octobre 2025
– Directeur de LISI AUTOMOTIVE NOMEL SAS	13 mars 2025
Autres	
– Néant	

2.4.2 Compétences des membres du Conseil d'Administration

Les administrateurs du Groupe LISI apportent une expertise diversifiée et complémentaire, essentielle pour soutenir la stratégie de croissance et d'innovation du Groupe. Leur expérience approfondie dans les secteurs de l'aéronautique et de l'automobile permet une compréhension fine des enjeux industriels et des dynamiques de marché. Leurs compétences en stratégie et fusions-acquisitions, en finance, en maîtrise des risques, en développement durable, RSE et ressources humaines, ainsi qu'en innovation et R&D permettent une supervision rigoureuse et une prise de décision éclairée face aux enjeux stratégiques et extra-financiers du Groupe. La maîtrise des problématiques de transformation digitale, d'intelligence artificielle et de cybersécurité constitue par ailleurs un atout précieux au regard des défis technologiques contemporains auxquels le Groupe est confronté. La diversité de leurs parcours professionnels, marquée par de solides expériences en direction générale et en gouvernance non exécutive, ainsi que par des carrières à dimension internationale, contribue à un équilibre des perspectives, favorisant ainsi un Conseil d'Administration indépendant, intègre et engagé dans la création de valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes. Le tableau ci-après présente en synthèse les compétences des membres du Conseil d'Administration, lesquelles ont été identifiées en fonction des parcours et expériences respectifs des administrateurs (sur la base des pratiques habituelles de place, d'analyses internes, et de la dernière auto-évaluation du Conseil présentée au Comité des Nominations, Rémunérations et Gouvernance du 16 octobre 2024 et du Conseil d'Administration du 24 octobre 2024, telle que précisée au paragraphe 1 du présent Document d'Enregistrement Universel). Les compétences ont été évaluées comme suit :

	Sectorielles / industrielles		Générales						Gouvernance et leadership		
Membres du Conseil	Aéronautique Automobile	Industrie	Stratégie M&A	Financière	Maîtrise des Risques	Dév. Durable & Climat RSE/RH	Innovation R&D	IT/IA/ Digital/ Cyber	Gouvernance non exécutif	Carrière et expérience internationale	DG/COMEX
Jean-Philippe KOHLER [1] [4]	●●	●	●	●	●	●			●	●	●
Véronique SAUBOT [2] [5]	●●	●	●	●	●	●			●		●
Bernard BIRCHLER [2]	●●	●	●	●	●		●	●	●	●	●
Isabelle CARRERE [1]	●●	●	●	●	●	●			●	●	●
Ingrid COYER [3]	●	●			●	●					
Mohamed EZZENZ [3]	●	●	●		●	●			●		
Françoise GARNIER [2]	●●	●	●	●	●	●			●	●	●
Capucine KOHLER [1]	●	●	●	●	●		●			●	●
Geoffroy KOHLER [1]	●	●	●	●	●	●				●	●
Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI [1]	●●	●	●	●	●	●			●		●
Pierre Eric POMMELLET [2]	●●	●	●	●	●	●		●	●	●	●
Cyrille VIELLARD [1]	●	●	●	●	●	●				●	●
Emmanuel VIELLARD [1] [6]	●●	●	●	●	●	●	●		●	●	●
Florence VERZELEN [2]	●●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

[1] Administrateurs familiaux (et assimilés)

[2] Administrateurs indépendants

[3] Administrateurs représentants les salariés

[4] Président du Conseil d'Administration

[5] Vice-Présidente et Administratrice Référente

[6] Directeur Général

2.4.3 Liens familiaux

Les seuls liens directs de parenté existant entre les personnes énumérées ci-dessus sont les suivants :

- Monsieur Jean-Philippe KOHLER est l'oncle de Madame Capucine et de Monsieur Geoffroy KOHLER,
- Monsieur Jean-Philippe KOHLER et Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI sont cousins,
- Madame Capucine et Monsieur Geoffroy KOHLER sont frère et sœur,
- Messieurs Cyrille et Emmanuel VIELLARD sont cousins.

2.4.4 Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre LISI S.A. et les membres du Conseil d'Administration tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que les autres obligations. Le règlement intérieur du Conseil prévoit expressément, le cas échéant, la situation de conflit d'intérêt : « Les membres du Conseil d'Administration ont pour devoir de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentielle, actuelle ou à venir, dans laquelle ils sont ou seront susceptibles de se trouver. Lorsque le Conseil d'Administration délibère sur un sujet concernant directement ou indirectement un de ses membres, le membre concerné est invité à quitter, le temps des débats et, le cas échéant, du vote, la réunion du Conseil ».

2.4.5 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années :

- Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale,
- Aucun des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance,
- Et aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la société par des autorités statutaires ou réglementaires,
- Aucun membre du Conseil d'Administration et de la Direction Générale n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.5 Les rémunérations et intérêts des mandataires sociaux

2.5.1 Rémunérations versées aux membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale des actionnaires, tenue le 25 avril 2025, a fixé le montant maximal annuel de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration à 600 000 euros à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025, jusqu'à décision contraire en contrepartie des travaux effectués par les administrateurs aux séances du Conseil d'Administration et des Comités auxquels ils siègent.

Cette rémunération est versée aux bénéficiaires à la fin de chaque semestre en fonction de leur participation aux séances du Conseil et des Comités. Ils comprennent une part fixe par séance à laquelle s'ajoute une part variable selon le type de présence de l'administrateur concerné (physique ou audio/visio).

Le montant versé aux administrateurs en 2025 s'élève à 461 600 €.

Le tableau ci-dessous récapitule les rémunérations attribuées et versées aux membres du Conseil d'Administration 2025 et 2024 :

Membres du Conseil	Rémunération attribuée et versée en 2025 (en euros)	% Part variable	Rémunération attribuée et versée en 2024 (en euros)	% Part variable
BIRCHLER Bernard	52 000	69,23 %	43 000	62,79 %
CARRÈRE Isabelle	51 400	68,87 %	48 000	75,00 %
GARNIER Françoise	55 000	70,91 %	58 600	72,70 %
KOHLER Capucine	36 000	66,67 %	38 400	68,75 %
KOHLER Geoffroy	38 400	68,75 %	37 200	67,74 %
PEUGEOT INVEST ASSETS	21 000	42,86 %	40 200	70,15 %
POMMELET Pierre Éric	36 600	67,21 %	23 200	69,83 %
PEUGEOT-RONCORONI Marie-Hélène	47 400	74,68 %	50 400	76,19 %
SAUBOT Véronique	51 800	61,39 %	59 600	66,44 %
VIELLARD Cyrille	36 000	66,67 %	44 400	72,97 %
VERZELEN Florence	36 000	66,67 %	35 400	66,10 %
Total	**461 600**	**67,07 %**	**478 400**	**65,97 %**

Les administrateurs mentionnés ci-dessus n'ont pas perçu de rémunération d'autre nature que les jetons de présence mentionnés ci-dessus de la part de LISI S.A. et ses filiales.

Messieurs Emmanuel VIELLARD et Jean-Philippe KOHLER n'ont pas reçu de jetons de présence sur l'exercice.

Les jetons de présence relatifs à la participation de Monsieur Guillaume FALGUIERE aux Conseils d'Administration et au Comité RSE ont été versés à PEUGEOT INVEST ASSETS.

Les administrateurs salariés ont renoncé au versement de jetons de présence.

2.5.2 Actions détenues par les membres du Conseil d'Administration

Le tableau ci-dessous récapitule le nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025 :

Mandataires sociaux	Nombre d'actions LISI détenues directement	Nombre d'actions LISI détenues indirectement
BIRCHLER Bernard	1 550	
CARRERE Isabelle	1 000	
GARNIER Françoise	600	
KOHLER Geoffroy (représentant permanent de CID)	4 959	20 562 550
KOHLER Capucine (représentante permanente de CIKO)	3 000	1
KOHLER Jean-Philippe	86 052	
PEUGEOT-RONCORONI Marie-Hélène	600	
POMMELLET Pierre Eric	1 000	
SAUBOT Véronique	700	
VIELLARD Emmanuel	47 664	
VIELLARD Cyrille (représentant permanent de VMC)	1 000	3 112 818
VERZELEN Florence	1 000	
Total	**147 175**	**23 675 369**

2.5.3 Pouvoirs et Rémunérations des dirigeants

2.5.3.1 - Pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués - limitations spécifiques apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, à ceux des Directeurs Généraux Délégués

Les pouvoirs qui ne sont, en vertu des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et des dispositions des statuts et du règlement intérieur de la Société :

- ni réservés au Conseil d'Administration,
- ni réservés aux Assemblées Générales d'actionnaires de la Société,

sont dévolus au Directeur Général de la Société et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux Délégués.

Lors de la décision de nomination du Directeur Général ou, le cas échéant, d'un Directeur Général Délégué, des limites spécifiques peuvent éventuellement être fixées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général de la Société ou, le cas échéant, du Directeur Général Délégué.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration est mis à jour à la date de la décision du Conseil, afin d'intégrer lesdites limites spécifiques.

Le Conseil d'Administration peut en outre limiter, pour une opération particulière, l'étendue des pouvoirs du Directeur Général ou d'un Directeur Général Délégué.

Le cas échéant, ces limitations sont fixées dans le procès-verbal du Conseil d'Administration qui autorise ladite opération.

2.5.3.2 - Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Le Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) examine périodiquement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux afin de garantir une continuité d'activité dans tous les cas de figure potentiels à court, moyen ou long terme.

Par ailleurs, le Comité NRG travaille en lien étroit avec le Conseil d'Administration sur ce sujet, et veille avec une vigilance particulière à garder la confidentialité de ces informations.

2.5.3.3 - Rémunérations des dirigeants sur l'exercice 2025

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL NON EXÉCUTIF								
Jean-Philippe KOHLER Fonction : Président du Conseil d'Administration Date de début de mandat : 2023 Date de fin de mandat : 2026 (AGO 2027)		X (1)		X		X		X
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF								
Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général Date de début de mandat : 2016 Date de fin de mandat : 2026 (AGO 2027)		X (2)		X		X		X

(1) Le contrat de travail de Monsieur Jean-Philippe Kohler a cessé avant le 1er juillet 2024 (date de prise d'effet de sa retraite).
(2) Le contrat de travail de Monsieur Emmanuel Viellard est suspendu durant l'exercice de ses fonctions de Directeur Général. Cette suspension est liée à son ancienneté dans le groupe et à la politique constante de celui-ci en la matière. Si la suspension du contrat de travail venait à prendre fin, aucune procédure spécifique ne serait prévue pour rompre ledit contrat de travail. En cas de cessation du mandat social, le contrat de travail, jusqu'alors suspendu, reprendrait avec effet immédiat.

Les conditions de rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance).

Au 31 décembre 2025, aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions des mandataires sociaux ou postérieurement à l'exercice de celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers au sens de l'article L.22-10-9 4° du code de commerce, n'a été constaté.

Afin de répondre à la recommandation du Code AFEP-MEDEF de décembre 2022 (article 24) visant la totalité des actions détenues par les mandataires sociaux quelle qu'en soit l'origine, le Conseil d'Administration a approuvé la proposition du Comité NRG définissant les conditions suivantes :

- Conservation d'une quantité minimale de 4 000 actions au nominatif par les mandataires sociaux jusqu'à la fin de leurs fonctions.

Rémunération du Président du Conseil d'Administration

Rémunération de Monsieur Jean-Philippe KOHLER

Monsieur Jean-Philippe KOHLER, nommé Président du Conseil d'Administration le 12 avril 2023, a été renouvelé dans ses fonctions lors de la séance du 3 juin 2025 dans le cadre de formalités administratives liées à sa retraite.

Sa rémunération est versée sous forme de mandat social et s'établit ainsi :

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées :

Jean-Philippe KOHLER Président du Conseil d'Administration	2025	2024
Rémunérations dues au titre de l'exercice	181 896	170 004
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant

Tableau récapitulatif des rémunérations :

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
Jean-Philippe KOHLER Président du Conseil d'Administration	Attribués	versés	Attribués	versés
Rémunération fixe	181 896	181 896	170 004	170 004
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
Intéressement	Néant	Néant	Néant	3 218
Indemnités de fin de mandat exécutif	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantage en nature : véhicule de fonction	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	**181 896**	**181 896**	**170 004**	**173 222**

Le montant attribué et versé rémunère le mandat de Président du Conseil d'Administration de Monsieur Jean-Philippe KOHLER.

Au regard de l'absence d'augmentation en 2024 et de l'inflation constatée, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) a décidé de verser une rémunération fixe de 181 896 € en 2025, soit une augmentation de + 7 % par rapport à l'exercice précédent .

Au regard de l'augmentation du salaire fixe octroyée en 2025, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité NRG décide de conserver une rémunération de 181 896 € pour l'année 2026.

La société LISI S.A. ne s'est pas engagée au titre de l'exercice 2025 à verser des éléments de rémunérations, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions.

Rémunération du Directeur Général

Rémunération de Monsieur Emmanuel VIELLARD

L'étude menée en 2025 par le cabinet spécialisé Willis Tower Watson sur la rémunération du Directeur Général, Monsieur Emmanuel VIELLARD a mis en avant les éléments suivants : (i) la rémunération fixe se situe dans le premier quartile du marché de référence (soit - 36 % par rapport à la médiane), (ii) le bonus annuel est en décalage avec la pratique du marché et (iii) l'intéressement à long terme (ILT) s'inscrit également dans le premier quartile (soit - 32 % par rapport à la médiane) lorsqu'il est valorisé sur la base du cours de l'action LISI au moment de l'octroi de l'ILT. Pour prendre en compte les résultats de cette étude, la partie variable de la rémunération du Directeur Général a été modifiée en 2025 et son plafond relevé de 65 % à 75 % de la rémunération fixe. Elle se répartit de la manière suivante :

- 50 % attribués à des critères financiers :
  - 30 points maximum au titre de la marge opérationnelle (Résultat opérationnel courant en pourcentage du chiffre d'affaires),
  - 20 points maximum au titre du Free Cash Flow,

Ces critères sont atteints à 100 % sur l'exercice.

- 30 % maximum attribuée à la réalisation des plans d'actions Initiatives stratégiques Groupe (atteinte du critère à hauteur de 90 %),
- 20 % maximum laissé à l'appréciation du Conseil d'Administration. Le Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) prendra notamment en considération dans cette appréciation la réalisation des objectifs RSE - axes PEOPLE & PLANET (10 % du total laissés à l'appréciation du Conseil d'Administration) : atteinte du critère à hauteur de 75 %.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs mentionnés ci-dessus a été établi de manière précise mais le détail n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Les tableaux de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au Directeur Général de la société LISI S.A. s'établissent comme suit en € :

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées :

Emmanuel VIELLARD Directeur Général de LISI S.A.	2025	2024
Rémunérations dues au titre de l'exercice	839 926	691 488
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice *	0	159 100

* Valorisation au cours du jour du Conseil d'Administration qui a validé le plan et sur la base d'une réalisation des conditions de performance de 100 % : 21,50 € pour le plan 24C27 sur l'exercice 2024. Aucun plan n'a été attribué au cours de l'exercice 2025.

Tableau récapitulatif des rémunérations :

	Montants au titre de l'exercice 2025		Montants au titre de l'exercice 2024	
Emmanuel VIELLARD Directeur Général de LISI S.A.	Attribués	versés	Attribués	versés
Rémunération fixe	481 500	481 500	450 000	450 000
Rémunération variable	332 235	222 300	222 300	181 000
Intéressement	22 255	16 966	16 966	12 874
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantage en nature : véhicule de fonction	3 936	2 222	2 222	2 188
TOTAL	**839 926**	**722 988**	**691 488**	**646 062**

Les rémunérations présentées ci-dessus correspondent à l'ensemble de celles qui ont été versées par LISI. Aucune rémunération n'a été versée par les filiales de LISI et la société de contrôle CID.

Au regard de l'absence d'augmentation en 2024 et de l'inflation constatée, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) a décidé de verser une rémunération fixe de 481 500 € en 2025, soit une augmentation de + 7 % par rapport à l'exercice précédent .

La société LISI S.A. ne s'est pas engagée au titre de l'exercice 2025 à verser des éléments de rémunérations, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions.

Rémunération fixe du Directeur Général en 2026

Concernant l'exercice 2026, au regard de l'augmentation du salaire fixe octroyée en 2025, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) a décidé de conserver cette rémunération, soit 481 500 €..

Rémunération variable du Directeur Général en 2026

En 2026, la partie variable de la rémunération du Directeur Général est plafonnée à 75 % de la rémunération fixe et se répartit de la manière suivante :

- 50 % attribués à des critères financiers :
  - 30 points maximum au titre de la marge opérationnelle (Résultat opérationnel courant en pourcentage du chiffre d'affaires),
  - 20 points maximum au titre du Free Cash Flow,
- 30 % maximum attribuée à la réalisation des plans d'actions Initiatives stratégiques Groupe,
- 10 % maximum attribuée à la réalisation des objectifs RSE - axes PEOPLE & PLANET.
- 10 % maximum laissé à l'appréciation du Conseil d'Administration. Le comité NRG (Nominations, Rémunérations, Gouvernance) prendra notamment en considération dans cette appréciation la réalisation des objectifs liés à des points de suivis spécifiques.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs mentionnés ci-dessus ainsi que le détail des critères a été établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social
Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription ou d'achats d'actions durant l'exercice 2025.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social
En 2025, les mandataires sociaux n'ont exercé aucune option.

Actions sous conditions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Les plans attribués en cours au 31 décembre 2025 figurent dans le tableau suivant :

	N° et date du plan	Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance minimales pour déclencher une attribution
Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général	**DEFI 20C25** Date : 09/12/2020	12 000	114 125	Fév 2026	Fév 2026	Cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé
	22C25 Date : 09/12/2022	6 900	65 806	Fév 2026	Fév 2026	Critères financiers : EBIT > 6 % du CA*, Résultat net > 3,5 % du CA*, FCF > 2 % du CA*, cours de l'action LISI > 28 € Critères RSE : TF1 < 7,5, minimum 30 % de femmes parmi les cadres, économie d'énergie sur les projets
	23C26 Date : 07/12/2023	7 400	69 826	Fév 2027	Fév 2027	Critères financiers : EBIT > 6 % du CA*, Résultat net > 3,5 % du CA*, FCF > 2 % du CA*, cours de l'action LISI > 30 € Critères RSE : TF1 < 7,3, minimum 30 % de femmes parmi les cadres, économie d'énergie sur les projets
	24C27 Date : 05/12/2024	7 400	42 957	Fév 2028	Fév 2028	Critères financiers : EBIT > 6 % du CA*, Résultat net > 3,5 % du CA*, FCF > 2 % du CA*, cours de l'action LISI > 30 € Critères RSE : TF1 < 5,6, minimum 30 % de femmes parmi les cadres, économie d'énergie sur les projets
TOTAL		**33 700**	**292 714**			

* CA : Chiffre d'Affaires.

Afin de se conformer aux règles légales de l'article L 225-197-1-II 4e du code de commerce s'appliquant à la détention d'actions gratuites par les mandataires sociaux, ces derniers s'obligent à conserver 20 % des actions gratuites acquises jusqu'à la fin de leur mandat.

En complément de l'obligation ci-dessus, afin de répondre à la recommandation du Code AFEP-MEDEF le Conseil d'Administration a approuvé la proposition du Comité NRG définissant les conditions suivantes :

- Conservation d'une quantité minimale de 4 000 actions au nominatif par les mandataires sociaux jusqu'à la fin de leurs fonctions.
- Pourcentage de rémunération que ne doivent pas dépasser les attributions d'actions gratuites sous conditions de performance : 100 % des rémunérations fixe et variable maximale de l'année en cours pour chaque dirigeant mandataire.
- Pourcentage maximal d'actions gratuites sous conditions de performance pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires : 10 % de l'enveloppe globale votée par l'Assemblée Générale des actionnaires conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants.

Actions sous conditions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2025 pour chaque dirigeant mandataire social

Le Conseil d'Administration de LISI qui s'est réuni le 26 février 2025 a arrêté les résultats financiers du Groupe LISI et de ses divisions. Le Conseil a également constaté les performances réalisées en matière RSE.

Au total, les actions définitivement acquises par les bénéficiaires mandataires sociaux du plan 22C24 s'élèvent à 70 % des actions attribuées initialement.

Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général	**22C24** Date : 09/12/2022	4 830	26/02/25	26/02/25	Obligation de conserver au nominatif 20 % des Actions sous conditions de Performance acquises conformément aux conditions du règlement du plan, et ce jusqu'à la cessation du mandat
Jean-Philippe KOHLER Fonction : Président du Conseil d'Administration	**22C24** Date : 09/12/2022	6 900	26/02/25	26/02/25	

Le nombre d'actions devenues disponibles pour Monsieur Jean-Philippe KOHLER correspond à des actions gratuites sans conditions de performance du fait de la fin de son mandat exécutif.

2.5.3.4 - Ratios d'équité entre le niveau de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif et la rémunération moyenne et médiane des salariés

Les ratios présentés ci-dessous au titre du 6° et 7° de l'article L. 22-10-9, I du Code de Commerce ont été calculés conformément aux lignes directrices proposées par l'AFEP.

Les salariés dont les rémunérations sont prises en compte sont l'ensemble des salariés du Groupe LISI en France à fin décembre 2024 hors dirigeants mandataires sociaux (à l'exclusion des stagiaires, alternants et salariés en CDD).

Les ratios ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables dues au cours des exercices mentionnés et du nombre d'actions attribuées définitivement au titre de ces mêmes périodes.

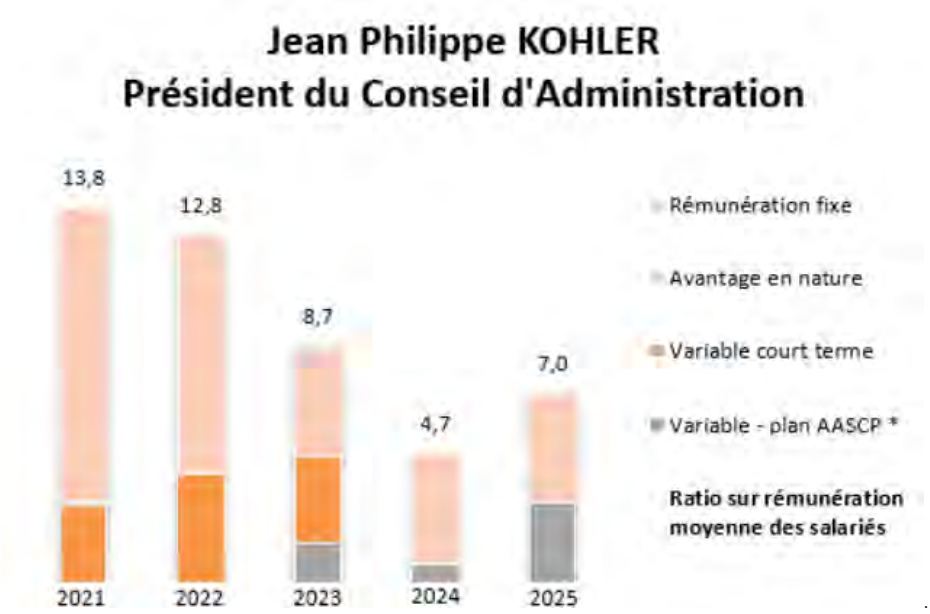
	2021	2022	2023	2024	2025
Performance de la société *					
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	1 164	1 425	1 630	1 609	1 748
Évolution N/N-1	*(5,4 %)*	*+22,5 %*	*+14,4 %*	*na*	*+8,7 %*
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	67	89	91	99	161
Évolution N/N-1	*+60,5 %*	*+33,8 %*	*+1,8 %*	*na*	*+63,2 %*
Marge opérationnelle courante (en %)	+5,7 %	+6,3 %	+5,6 %	+6,1 %	+9,2 %
Évolution N/N-1	*+ 2,3 pts*	*+ 0,6 pt*	*- 0,7 pts*	*na*	*+ 3,1 pts*
Rémunération des salariés					
Rémunération moyenne (en milliers d'euros)	36,0	36,9	40,7	41,7	43,5
Évolution N/N-1	*+1,8 %*	*+2,5 %*	*+10,3 %*	*+2,5 %*	*+4,3 %*
Rémunération médiane (en milliers d'euros)	32,3	33,8	35,4	37,4	39,0
Évolution N/N-1	*+2,6 %*	*+4,6 %*	*+4,7 %*	*+5,6 %*	*+4,4 %*
Emmanuel VIELLARD - Directeur Général					
Rémunération due (en milliers d'euros)	589	562	728	795	934
Évolution N/N-1	*+15,6 %*	*(4,7 %)*	*+20,6 %*	*+9,1 %*	*+17,5 %*
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	16,4	15,2	17,9	19,0	21,5
Évolution N/N-1	*+13,5 %*	*(7,0 %)*	*+17,5 %*	*+6,4 %*	*+12,6 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	18,2	16,6	20,6	21,3	23,9
Évolution N/N-1	*+12,6 %*	*(8,9 %)*	*+23,7 %*	*+3,2 %*	*+12,6 %*
Jean-Philippe KOHLER - Président du Conseil d'Administration(1)					
Rémunération due (en milliers d'euros)	497	473	355	197	304
Évolution N/N-1	*+15,2 %*	*(4,9 %)*	*(24,9 %)*	*(44,4 %)*	*+54,1 %*
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	13,8	12,8	8,7	4,7	7,0
Évolution N/N-1	*+13,2 %*	*(7,3 %)*	*(31,9 %)*	*(45,6 %)*	*+47,7 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	15,4	14,0	10,0	5,3	7,8
Évolution N/N-1	*+12,2 %*	*(9,1 %)*	*(28,3 %)*	*(47,2 %)*	*+47,7 %*

(1) Le mandat exécutif de Monsieur Jean-Philippe Kohler a pris fin le 12 avril 2023. Le statut de mandataire non exécutif lui a été attribué. A compter de cette date, les revenus perçus s'apparentent à un mandat social au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration. Monsieur Jean-Philippe KOHLER a bénéficié en 2024 de l'attribution définitive de 6 900 actions gratuites.
En application de la norme IFRS 5, les éléments relatifs à la performance de la société pour les exercices 2024 et 2025 sont retraités et n'intègrent aucun impact concernant la division LISI MEDICAL..

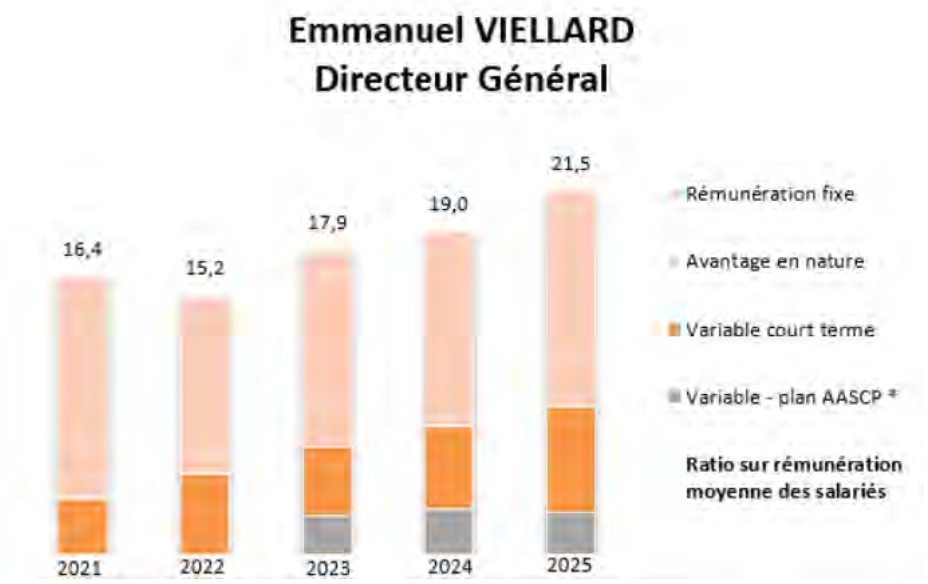
Évolution de la rémunération fixe et variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux due au cours des 5 derniers exercices

Le graphique ci-dessous détaille les ratios sur rémunération moyenne des salariés répartis selon les différentes natures de rémunération qui leur sont attribuées.

La société LISI S.A. ne s'est pas engagée au titre de l'exercice 2025 à verser des éléments de rémunérations, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions



* Attribution d'actions sous conditions de performance.
En 2023, une indemnité de 150 000 € a été attribuée à Monsieur Jean-Philippe Kohler au titre de la fin de son mandat exécutif. Cette somme versée de manière non récurrente n'est pas intégrée dans les ratios ci-dessus.
En 2024, Monsieur Jean-Philippe KOHLER a bénéficié de l'attribution définitive de 6 900 actions gratuites.



* Attribution d'actions sous conditions de performance.

2.6 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » du code AFEP-MEDEF de décembre 2022

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10-4° du Code de commerce et dans le respect des principes énoncés au paragraphe 28.1 du Code AFEP/MEDEF et de son guide d'application, le Conseil d'Administration de la Société considère qu'elle respecte les recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception des recommandations suivantes :

Dispositions du code AFEP MEDEF visées	Explications
Comité NRG (Nominations, Rémunérations et Gouvernance) Au titre de l'article 19.1 du code AFEP-MEDEF, il est recommandé qu'un administrateur salarié soit membre du comité des rémunérations.	Concernant l'Administrateur Représentant des Salariés, la société suit une pratique d'implication progressive et raisonnée. Les Administrateurs Représentant des Salariés ont vocation à participer à toutes les réunions du comité en question avec un niveau d'implication conforme à celui requis par le code AFEP MEDEF. Néanmoins, pour des raisons liées, d'une part, au degré important de mobilisation demandée auxdits Administrateurs ainsi que, d'autre part, à la formation offerte au cours de la première année de leur mandat, l'Administrateur Représentant des Salariés désigné au comité NRG n'est sollicité pour participer aux travaux de ce comité qu'après la fin de sa formation (soit en pratique la deuxième année de son mandat). Le 18 septembre 2024, Monsieur Vincent COSNEFROY a été désigné Administrateur Représentant des Salariés. En conformité avec notre pratique, il a donc pu bénéficier d'une année complète de formation. Son intégration au comité NRG était prévue pour l'automne 2025. Cependant, Monsieur Vincent COSNEFROY ayant quitté le groupe le 31 octobre 2025 lors de la cession de la division LISI MEDICAL à laquelle il appartenait, son mandat d'Administrateur Représentant des Salariés a cessé et il n'a pas pu participer à la réunion du comité NRG du 18 novembre 2025.
Cessation du contrat de travail en cas de mandat social Au titre de l'article 23.1, il est recommandé, lorsqu'un salarié devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société.	Le contrat de travail de Monsieur Emmanuel Viellard est suspendu durant l'exercice de ses fonctions de Directeur Général. Cette suspension est liée à son ancienneté dans le groupe et à la politique constante de celui-ci en la matière. Si la suspension du contrat de travail venait à prendre fin, aucune procédure spécifique ne serait prévue pour rompre ledit contrat de travail. En cas de cessation du mandat social, le contrat de travail, jusqu'alors suspendu, reprendrait avec effet immédiat.

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

7

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ / ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

7 INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ / ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Sommaire

1	**Informations concernant l'émetteur et le capital de la Société**	**373**
1.1	Informations concernant l'émetteur	373
1.2	Capital social	373
1.3	Répartition du capital et des droits de vote – Pacte d'actionnaires	374
1.4	Politique de distribution de dividendes – Délai de prescription des dividendes	376
1.5	Programme de rachat d'actions	377
1.6	Liquidité du titre	378
1.7	Raison sociale – siège social et législation	379
2	**Assemblée Générale**	**381**
2.1	Ordre du jour	381
2.2	Texte des projets de résolutions	382
3	**Rapports des commissaires aux comptes**	**389**
3.1	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées – Exercice clos le 31 décembre 2025	389

1 Informations concernant l'émetteur et le capital de la Société

1.1 Informations concernant l'émetteur

Fiche signalétique de l'action LISI

Code ISIN : FR 0000050353

Code Reuters : GFII.PA

Code Bloomberg : FII.FP

Compartiment : A Eurolist

Place de cotation : Euronext Paris

Nombre de titres : 46 538 313

Capitalisation boursière au 31 décembre 2025 : 2 471,2 M€

Indices : CAC® All Shares, CAC® Small, CAC® Mid & Small, CAC® All-Tradable, CAC® Industrials , CAC® Mid 60, SFB 120

1.2 Capital social

Montant du capital social

Le capital souscrit, entièrement libéré, s'élevait au 31 décembre 2025 à 18 615 325,20 €, divisé en 46 538 313 actions de 0,40 € de nominal de même catégorie.

Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Date d'Assemblée Générale	Date de Conseil d'Administration	Nature des opérations	Augmentation (réduction) de capital en nominal	Augmentation (réduction) de capital en prime	Nombre de titres créés (diminués)	Valeur nominale des titres	Total des titres après émission	Capital après opération
CAPITAL AU 31 décembre 2025 : 18 615 325,20 € DIVISÉ EN 46 538 313 ACTIONS DE 0,40 € DE NOMINAL								
15/05/2023	23/02/2023	Réduction de capital suite à la réalisation d'une OPRA	-3 030 402 €	-201 521 706 €	-7 576 004	0,40 €	46 538 313 €	18 615 325 €

Capital autorisé mais non émis

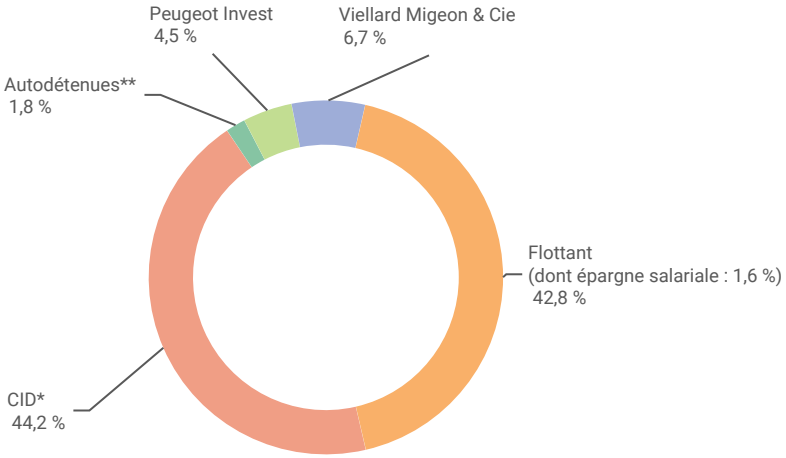
Néant.

Titres de capital potentiel

Au 31 décembre 2025, il n'existe pas de titre pouvant donner accès au capital.

1.3 Répartition du capital et des droits de vote – Pacte d'actionnaires

	31/12/2025			31/12/2024		
	en % du capital	en % de droit de vote	en nombre d'actions	en % du capital	en % de droit de vote	en nombre d'actions
CID	44,2	57,8	20 562 550	44,2	57,8	20 562 550
Viellard Migeon & Cie	6,7	8,8	3 112 818	6,7	8,3	3 112 818
Peugeot Invest Assets	4,5	4,3	2 095 859	10,3	8,1	4 795 859
CIKO	0,0	0,0	1			
Autres mandataires sociaux	0,3	0,4	148 125	0,3	0,3	126 600
TOTAL MANDATAIRES	**55,7**	**71,2**	**25 919 353**	**61,4**	**74,5**	**28 597 827**
dont dirigeants	*0,3*	*0,1*	*124 016*	*0,1*	*0,2*	*45 834*
Autodétenues	1,8		827 808	2,1	0,0	979 486
Salariés	1,6	1,0	741 345	1,9	1,2	883 545
Public	40,9	27,7	19 049 807	34,6	24,3	16 077 455
TOTAL GÉNÉRAL	**100,0**	**100,0**	**46 538 313**	**100,0**	**100,0**	**46 538 313**



* Dont participations directes et indirectes
Viellard Migeon & Cie : 27,3 %
CIKO : 22,4 %

** Réservées aux programmes d'actions sous conditions de performance

Actionnaires ou groupe d'actionnaires contrôlant plus de 3 % du capital social :

- **La société CID,** 6 Rue Juvénal Viellard, CS 70431 Grandvillars, 90008 BELFORT Cedex a pour seule activité, la détention de titres LISI. Elle détient au 31 décembre 2025, 44,2 % du capital de LISI S.A. et 57,8 % des droits de vote.

Le capital de la société CID est détenu depuis 2023 par deux blocs d'actionnaires familiaux au travers de sociétés holdings familiales (famille KOHLER au travers de CIKO, et, famille VIELLARD au travers de Viellard Migeon & Cie).

Il n'existe pas de liens familiaux directs entre les actionnaires.

Au 31 décembre 2025, la répartition du capital de CID est la suivante :

- CIKO à hauteur de 50,6 %,
- Viellard Migeon & Cie à hauteur de 46,7 %,
- Autres à hauteur de 2,7 %.

La société CIKO, 7 rue du Stade, 90100 DELLE, a pour principale activité, la détention de titres LISI et CID. Elle détient indirectement au 31 décembre 2025, 22,4 % du capital de LISI S.A.

La société Viellard Migeon & Cie, route des Forges 90120 MORVILLARS détient directement au 31 décembre 2025, 6,7 % du capital LISI et 8,8 % des droits de vote. Elle détient indirectement à la même date 20,6 % du capital de LISI S.A., soit au total 27,3 % du capital.

- **La société PEUGEOT Invest Assets**, 66, avenue Charles de Gaulle 92522 NEUILLY-SUR-SEINE Cedex détient directement au 31 décembre 2025, 4,5 % du capital LISI et 4,3 % des droits de vote.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, ou de concert 3 % au plus du capital ou des droits de vote.

Pacte d'actionnaires - actions de concert

Dans la continuité des pactes conclus précédemment un nouveau pacte concertant liant Viellard Migeon & Cie – CIKO et CID a été signé le 23 février 2023. Ce dernier, d'une durée de 20 ans, prévoit le maintien de la gestion familiale strictement paritaire de CID par Viellard Migeon & Cie et CIKO (avec notamment une représentation égalitaire au Conseil d'Administration de CID et de LISI), ainsi que notamment l'engagement pour Viellard Migeon & Cie de voter aux assemblées générales de LISI dans le sens déterminé par CID.

À la connaissance de la société LISI, il n'existe, au jour de la rédaction du présent document, aucune action de concert au sens des articles L233-10 et L233-11 du code de commerce.

Franchissement de seuil

La société LISI doit être informée de l'identité de ses principaux actionnaires lors de franchissement de seuil compris entre 3 % et 5 % comme le prévoient les statuts et le cadre juridique légal.

Au cours de l'exercice 2025, les informations suivantes ont été communiquées à la société :

- Peugeot Invest Assets (France) a déclaré le 8 septembre 2025 avoir procédé à la cession de 2 700 000 actions LISI, soit 5,8 % du capital. Après cette opération, Peugeot Invest Assets détenait 4,5 % du capital et 4,3 % des droits de vote. En janvier et février 2026, Peugeot Invest Assets a cédé l'intégralité du solde de sa participation sur le marché en plusieurs ventes successives.

Nantissement

La Société LISI S.A. n'a pas été informée du nantissement d'actions par des actionnaires inscrits au nominatif pur.

Actionnariat de la Société LISI S.A.

La dernière analyse TPI (« Titre au Porteur Identifiable ») réalisée au 31 décembre 2024 a permis d'identifier 4 404 actionnaires avec un taux final d'identification de 99,3 %.

Sur la base de cette enquête réalisée par Euroclear France, la part flottante de l'actionnariat de LISI détenue au porteur, soit 28,3 % se répartit ainsi :

	Nombre d'actionnaires	% de capital détenu	Nombre d'actions
Investisseurs français	67	6,7 %	3 131 664
Investisseurs étrangers	134	15,5 %	7 230 432
Total investisseurs institutionnels	**201**	**22,3 %**	**10 362 096**
Actionnaires individuels français et internationaux	4 201	1,6 %	763 003
Total actionnaires institutionnels & individuels	**4 402**	**23,9 %**	**11 125 099**
PEG « LISI en actions »	1	1,9 %	883 545
Autodétenues	1	2,0 %	930 555
TOTAL ANALYSE TPI – PORTEURS IDENTIFIÉS	**4 404**	**28,3 %**	**12 939 199**

La répartition géographique de l'actionnariat institutionnel identifié est la suivante :

	Nombre d'actionnaires	% de capital détenu
États-Unis	67	49,1 %
France	67	30,2 %
Royaume-Uni	11	8,9 %
Autres	33	8,0 %
Canada	12	3,8 %
TOTAL INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS	**201**	**100,0 %**

L'actionnariat individuel est essentiellement français (80 %).

Actions autodétenues par la Société LISI S.A.

À la date du 31 décembre 2025, la Société LISI S.A. détenait 827 808 de ses propres actions, soit 1,8 % du capital.

Ces actions sont principalement destinées à être utilisées sous forme d'actions sous conditions de performance.

1.4 Politique de distribution de dividendes – Délai de prescription des dividendes

Le bénéfice distribuable est à la disposition de l'Assemblée Générale qui décide de son affectation.

Historique des dividendes versés par action :

	Dividende net en €
2021	0,29
2022	0,15
2023	0,31
2024	0,39
2025 (1)	**0,46**

(1) Proposé par le Conseil d'Administration du 26 février 2026, sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 avril 2026. La date de paiement des dividendes a été fixée au 6 mai 2026.

Le délai de versement des dividendes est de 9 mois à compter de la date de clôture de l'exercice. Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement.

Dividende majoré

L'Assemblée Générale en date du 24 avril 2018, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, a décidé l'introduction dans les statuts de l'attribution d'un dividende majoré au profit des actionnaires.

Ainsi, une majoration de 10 % est attribuée à tout actionnaire justifiant à la clôture de l'exercice d'une inscription nominative depuis plus de 2 ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende.

Le nombre de titres éligibles à cette majoration ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital de la Société.

1.5 Programme de rachat d'actions

En cours au 31 décembre 2025

Le 25 avril 2025, l'Assemblée Générale Ordinaire a autorisé la société à racheter en Bourse ses propres actions dans la limite de 10 % du capital social et ce, pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 26 octobre 2026.

La Société LISI S.A. envisage ainsi, un plan de rachat d'actions aux fins suivantes :

- l'animation sur le marché de l'action de la société par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, étant précisé que dans ce cas, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % du capital social de la société visée ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation,
- l'octroi d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la société et/ou de son Groupe ainsi que l'attribution ou la cession d'actions de la société dans le cadre de plans d'épargne entreprise ou groupe ou autres plans similaires,
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans les conditions prévues par la loi,
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'annulation des actions acquises sous réserve de l'approbation par une Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement.
- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur, sous réserve d'en informer les actionnaires par voie de communiqué ;

Cette autorisation s'appliquera dans les conditions suivantes :

- la Société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix supérieur à 60 € hors frais d'acquisition.

  Le montant maximal que LISI S.A. est susceptible de payer dans l'hypothèse d'achats au prix maximal fixé par l'Assemblée, soit 60 €, s'élèvera à 220 460 700 €.

La Société LISI S.A. a acquis en 2025 au titre du programme de rachat d'actions ci-dessus référencé, 390 794 actions propres, soit 0,8 % du nombre total d'actions émises. Dans l'autre sens, la Société a vendu 419 497 actions, soit 0,9 % du nombre total d'actions émises.

Ces achats et ventes ont été réalisés exclusivement dans le cadre du contrat d'animation de marché avec Oddo BHF. Le contrat d'animation est conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI.

Les opérations réalisées par la Société sur ses propres actions se résument dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Prix moyen pondéré en €
TITRES DÉTENUS AU 01/01/2025	**979 486**	**10,53**
Titres acquis en 2025	390 794	39,80
Titres attribués en 2025	(122 975)	7,46
Titres vendus en 2025	(419 497)	39,33
TITRES DÉTENUS AU 31/12/2025	**827 808**	**11,66**
Dont titres destinés à l'animation de marché	*11 625*	
Dont titres destinés aux rémunérations en actions	*816 183*	
Dont titres disponibles	*0*	

1.6 Liquidité du titre

Taux de rotation du flottant Multiplace : 125,0 %.
Nombre de titres traités par jour en moyenne sur l'année 2025 : 104 010.

Mois	Cours de clôture	Cours le + Haut	Cours le + Bas	Moyenne par séance	Volumes de transactions	Titres traités dans le mois[1]
2024						
Janvier [2]	21,80	23,90	20,85	22,38	50 594	2 381 115
Février	23,70	23,95	21,60	22,78	9 453	408 954
Mars	23,65	24,10	23,25	23,68	6 018	252 803
Avril	24,60	25,30	23,55	24,43	8 782	359 169
Mai	26,40	29,30	24,45	26,88	11 394	422 147
Juin	23,20	28,05	22,95	25,50	11 129	440 514
Juillet	25,45	26,00	22,60	24,30	7 693	316 631
Août	28,50	28,60	24,35	26,48	8 813	329 842
Septembre	26,50	28,60	25,75	27,18	6 478	241 771
Octobre	22,30	26,90	22,00	24,45	8 878	368 074
Novembre	20,85	23,30	20,55	21,93	9 462	435 251
Décembre	22,00	22,50	20,50	21,50	5 837	267 418
2025						
Janvier	27,40	28,00	22,10	25,05	8 307	320 018
Février	26,60	28,55	26,40	27,48	6 632	241 387
Mars	29,15	30,85	25,40	28,13	10 575	365 044
Avril	27,65	29,60	25,10	27,35	9 288	345 968
Mai	32,65	32,80	27,50	30,15	14 026	462 994
Juin	37,80	38,35	31,00	34,68	19 221	575 813
Juillet	47,40	49,30	35,95	42,63	36 522	902 514
Août	45,40	48,70	43,05	45,88	25 135	548 426
Septembre (3)	46,20	48,45	37,55	43,00	40 082	930 000
Octobre	50,80	51,50	44,55	48,03	30 716	638 175
Novembre	49,05	50,80	45,00	47,90	34 587	724 805
Décembre	53,10	53,20	47,55	50,38	36 847	730 679
2026						
Janvier (4)	53,50	57,90	52,50	55,20	40 510	732 878
Février (4)	56,00	64,80	52,70	58,75	60 007	1 026 625
Mars						

(1) Les volumes de transactions et les titres traités correspondent à la moyenne constatée sur le marché Euronext uniquement.
(2) Le volume de transactions et de titres traités dans le mois comprennent la cession de 1 900 000 titres par PEUGEOT INVEST ASSETS le 19 janvier 2024, soit 4,1 % du capital de LISI S.A.
(3) Le volume de transactions et de titres traités dans le mois comprennent la cession de 2 700 000 titres par PEUGEOT INVEST ASSETS le 8 septembre 2025, soit 5,8 % du capital de LISI S.A.
(4) Le volume de transactions et de titres traités sur janvier et février 2026 comprennent la cession du solde des titres détenus par PEUGEOT INVEST ASSETS intervenue en plusieurs fois, soit 4,5 % du capital de LISI S.A.

Contrat d'animation

Le contrat d'animation est conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI et est effectué par :

ODDO BHF

Monsieur Éric BIGOTTEAU
Courriel : eric.bigotteau@oddo-bhf.com
Tél. : +33 (0)6 86 63 92 18

1.7 Raison sociale – siège social et législation

Dénomination sociale et siège social

LISI S.A. - 6 rue Juvénal Viellard - CS 70431 Grandvillars - 90008 BELFORT Cedex.

Forme et législation de l'émetteur

Société Anonyme régie par la législation française.

Lieu et N° de l'enregistrement

- R.C.S. : BELFORT 536 820 269
- Code NAF : 7010 Z
- LEI : 969500UU4O58BR802Y55

Constitution et durée - acte constitutif et statuts

Constitution et durée

La Société a été constituée le 5 juillet 1968. Sa durée expirera le 4 juillet 2067, sauf cas de dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social

Conformément à l'article 2 des statuts, la Société a pour objet :

- La prise de participations ou d'intérêts dans toutes sociétés et entreprises commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières,
- La fabrication, l'achat et la vente de tous articles quelconques, et notamment de ceux se rapportant à la visserie, boulonnerie, au forgeage, au décolletage, à l'outillage et à la construction de machines,
- Éventuellement, toutes opérations rentrant dans l'industrie de la mécanique et le commerce des articles s'y rattachant, la participation directe ou indirecte dans toutes opérations ou affaires pouvant se rapporter auxdits objets ou susceptibles de favoriser le développement des affaires sociales, et ce, sous quelque forme que ce soit, création de société nouvelle, apport, souscription, achat de titres et droits sociaux,
- Et généralement, toutes opérations commerciales, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

Exercice social

L'exercice social commence le 1er janvier et s'achève le 31 décembre de chaque année.

Clauses statutaires particulières

Article 9 - Déclaration de franchissement de seuil

- Les valeurs mobilières sont librement négociables sauf dispositions légales ou réglementaires contraires.
- Leur transmission s'opère par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation.
- Les valeurs mobilières sont indivisibles à l'égard de la Société.
- Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs valeurs mobilières anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau contre remise de plusieurs valeurs mobilières anciennes, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les titulaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.
- Sans préjudice des dispositions visées à l'article 356-1 de la Loi n° 66-537 du 24 juillet 1966, toute personne qui détient ou vient à détenir directement ou indirectement au sens des dispositions dudit article 356-1, au moins 3 % du capital est tenue, dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil de participation, de déclarer à la Société par lettre recommandée avec avis de réception envoyée au siège social le nombre total d'actions qu'elle possède.
- Tout actionnaire est également tenu d'informer la Société dans les mêmes délais lorsque la participation au capital devient inférieure aux seuils prévus ci-dessus.
- À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus exposées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois suivant la date de régularisation de la notification à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital social.

Article 15 - Assemblées Générales

1. Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

2. L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.

Le droit d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée est subordonné :

– Pour les titulaires d'actions nominatives à l'inscription en compte nominatif pur ou administré, cinq jours au moins avant la date de l'assemblée,

– Pour les titulaires d'actions au porteur, s'il en existe, par la remise dans le même délai, d'un certificat établi par l'intermédiaire habilité constatant l'indisponibilité des actions inscrites en compte jusqu'à la date de l'assemblée.

Toutefois, le Conseil d'Administration a la faculté, par voie de mesure générale, de réduire ou supprimer ce délai.

3. Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président le plus âgé ou à défaut de Vice-Président par l'administrateur le plus ancien présent à cette assemblée. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

4. Sauf disposition légale ou réglementaire contraire, chaque membre de l'assemblée générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

– à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire,

– aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent du degré successible.

5. Lorsqu'il est fait usage par les actionnaires d'une formule de vote par correspondance, seules sont prises en compte les formules de vote parvenues à la Société trois jours au moins avant la date de l'assemblée.

Par ailleurs, la présence de l'actionnaire à l'assemblée générale entraîne l'annulation de la formule de vote par correspondance et/ou de la formule de procuration que ledit actionnaire aura le cas échéant fait parvenir à la Société, sa présence prévalant sur tout autre mode de participation antérieurement choisi par lui. En dehors de la présence de l'actionnaire à l'assemblée, sa formule de procuration n'est prise en considération que sous réserve des votes le cas échéant exprimés dans sa formule de vote par correspondance.

Article 17 - Répartition des bénéfices

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé tout d'abord toute somme que l'assemblée générale décidera de reporter à nouveau sur l'exercice suivant ou d'affecter à la création de tout fonds de réserve extraordinaire, de prévoyance ou autre avec une affectation spéciale ou non. Le surplus est réparti entre tous les actionnaires au prorata de leurs droits dans le capital.

Il peut être accordé à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement de celui-ci en numéraire ou en actions dans les conditions prévues par la loi. Une majoration de dividende de 10 % est attribuée à tout actionnaire justifiant à la clôture de l'exercice d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende.

Tant que les titres de la Société seront admis aux négociations sur un marché réglementé, le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital de la Société.

La même majoration peut être attribuée dans les mêmes conditions en cas de distribution d'actions gratuites.

Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques relatifs à la Société LISI S.A. (statuts, procès-verbaux d'Assemblées, rapports des Commissaires aux Comptes, et tous les documents mis à la disposition des actionnaires) peuvent être consultés sur demande au siège de la Société à l'adresse suivante : Société LISI S.A., 6 Rue Juvénal Viellard, CS 70431 Grandvillars, 90008 BELFORT.

2 Assemblée Générale

2.1 Ordre du jour

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
- Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de Commerce ;
- Quitus aux Administrateurs et aux Commissaires aux Comptes ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
- Constatation de la démission du mandat d'administrateur de la société Peugeot Invest Assets ;
- Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI ;
- Nomination de Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER en qualité d'administrateur ;
- Nomination de Madame Claire VIELLARD en qualité d'administrateur ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Isabelle CARRERE ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Véronique SAUBOT ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Florence VERZELEN ;
- Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER, Président du Conseil d'Administration ;
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs ;
- Autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la société ;

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux : autorisation à donner au Conseil d'Administration, pour une durée de trente-huit mois, à l'effet de procéder à cette attribution gratuite d'actions ;
- Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservées aux adhérents du Plan d'Epargne Groupe ;
- Pouvoirs pour les formalités légales.

2.2 Texte des projets de résolutions

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution – Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, faisant apparaître un bénéfice de 95 266 586,20 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve en outre les dépenses effectuées au cours de l'exercice écoulé, ayant trait aux opérations visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts, pour un montant global de 45 484 €.

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes consolidés établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de Commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui ont été présentés, faisant ressortir un bénéfice de 139 723 480,70 €.

Troisième résolution – Approbation des conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de Commerce, approuve les éléments indiqués dans ce rapport.

Quatrième résolution – Quitus aux Administrateurs et aux Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux Administrateurs et de leur mandat aux Commissaires aux Comptes en ce qui concerne l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Cinquième résolution – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

bénéfice de l'exercice	95 266 586,20
report à nouveau antérieur	87 662 118,51
soit un bénéfice distribuable (*) de	**182 928 704,71**
affecté comme suit : un dividende de 0,46 €(1) par action, soit la somme totale(2) de	21 407 623,98
au compte « report à nouveau (*) », le solde, soit la somme de	161 521 080,73

(1) L'Assemblée Générale en date du 24 avril 2018, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, a décidé l'introduction dans les statuts de l'attribution d'un dividende majoré au profit des actionnaires. Ainsi, une majoration de 10 % est attribuée à tout actionnaire justifiant à la clôture de l'exercice d'une inscription nominative depuis plus de deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende. Le nombre de titres éligibles à cette majoration ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital de la société.

(2) De ce montant sera déduit le dividende qui concernera les actions conservées par la société au titre des actions auto-détenues. Tous pouvoirs sont ainsi donnés au Conseil d'Administration pour déterminer le montant total définitif de la distribution et, en conséquence, le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le montant des dividendes distribués sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant, le cas échéant, aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, conformément à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts.

Le dividende sera détaché le 30 avril 2026 et mis en paiement le 6 mai 2026.

En outre, il est rappelé que les sommes distribuées à titre de dividendes au titre des trois exercices précédents ont été les suivantes, par action :

Exercice	Dividende versé(3)
31 décembre 2022	0,15 €
31 décembre 2023	0,31 €
31 décembre 2024	0,39 €

(3) Montant intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant, le cas échéant, aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, conformément à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts

Sixième résolution – Constatation de la démission du mandat d'administrateur de la société Peugeot Invest Assets

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate la démission, avec effet au 8 septembre 2025, du mandat d'administrateur de la société Peugeot Invest Assets.

Septième résolution – Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat d'administrateur de Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI.

Huitième résolution – Nomination de Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER, né le 18 juillet 1982 à La-Teste-de-Buch, demeurant 17 boulevard Saint-Germain, 75005 Paris, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Neuvième résolution – Nomination de Madame Claire VIELLARD en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer, sous réserve de l'avis de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP)(**), Madame Claire VIELLARD, née le 10 juin 1994 à Paris, demeurant 2 Villa Monceau, 75017 Paris, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Dixième résolution – Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Isabelle CARRERE

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Isablelle CARRERE, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Onzième résolution – Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Véronique SAUBOT

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Véronique SAUBOT, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Douzième résolution – Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Florence VERZELEN

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Florence VERZELEN, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

Treizième résolution – Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025, telles que décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Quatorzième résolution – Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Quinzième résolution – Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Emmanuel VIELLARD en sa qualité de Directeur Général, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Seizième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Dix-septième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement

d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Dix-huitième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable aux administrateurs, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

Dix-neuvième résolution – Autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la société

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de Commerce :

- autorise le Conseil d'Administration, à procéder, par tous moyens, à des achats d'actions de la société, dans la limite de 10 % du capital social de la société, soit 4 653 831 actions, à l'exception des achats d'actions destinés à la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dont la limite sera de 5 % du capital, soit 2 326 916 actions, ces limites étant le cas échéant ajustées afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme ;
- décide que les actions acquises auront les utilisations suivantes :
  - l'animation sur le marché de l'action de la société par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, étant précisé que dans ce cas, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % du capital social de la société visée ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
  - l'octroi d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la société et/ou de son Groupe ainsi que l'attribution ou la cession d'actions de la société dans le cadre de plans d'épargne entreprise ou groupe ou autres plans similaires ;
  - la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans les conditions prévues par la loi ;
  - la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
  - l'annulation des actions acquises sous réserve de l'approbation par une Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement ;
  - la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur, sous réserve d'en informer les actionnaires par voie de communiqué ;
- décide que :
  - l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués par tous moyens et à toute époque, en une ou plusieurs fois, et ce, dans le respect de la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par l'acquisition de blocs ou l'utilisation d'instruments dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré ;
  - la société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix par action supérieur à 90 € hors frais d'acquisition. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, ce montant sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération). Le montant maximal que la société est susceptible de payer dans l'hypothèse d'achats au prix maximal fixé par l'Assemblée, soit 90 € par action, s'élèvera à 344 342 070 € ;
  - cette autorisation est valable pour une durée de 18 mois, à compter de la présente Assemblée. Elle prive de tout effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et remplace l'autorisation donnée aux termes de la treizième résolution de l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2025 ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation et dans les limites décidées ci-avant, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions prévues par la loi, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital dans les conditions prévues par la loi et, le cas échéant, les stipulations contractuelles y afférentes, établir tous documents et communiqués, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Vingtième résolution – Attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux : autorisation à donner au Conseil d'Administration, pour une durée de trente-huit mois, à l'effet de procéder à cette attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de Commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés et mandataires sociaux, éligibles au sens de l'article L. 225-197-1 du Code de Commerce, de la société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de Commerce, ou de certaines catégories d'entre eux qu'il déterminera, à une attribution gratuite d'actions de la société ;
- décide que le Conseil d'Administration déterminera le nombre d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement à chaque bénéficiaire, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution de ces actions ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra pas excéder 1 000 000 actions, soit environ 1,85 % du capital de la société à ce jour, sous réserve d'éventuels ajustements aux fins de maintenir les droits des attributaires ; mais sans pouvoir dépasser le plafond légal de 10 % du capital de la société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'Administration ;
- décide que le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux on ne pourra pas excéder 10 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation tel que fixé au paragraphe précédent ;
- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive, sous réserve de remplir les conditions ou critères éventuellement fixés par le Conseil d'Administration, au terme d'une période dite d'acquisition dont la durée minimale est fixée à un an ; durant cette période, les bénéficiaires ne seront pas titulaires des actions qui leur auront été attribuées et les droits résultant de cette attribution seront incessibles ;
- décide qu'en cas de décès des bénéficiaires durant cette période d'acquisition, les héritiers des bénéficiaires décédés pourront demander de bénéficier de l'attribution gratuite des actions dans un délai de six mois à compter du décès ;
- décide que le Conseil d'Administration pourra fixer une condition de présence des bénéficiaires au sein du groupe constitué par la société et les sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de Commerce ;
- décide que l'attribution gratuite d'actions sera soumise à une ou plusieurs conditions de performance qui seront déterminées par le Conseil d'Administration lors de la décision de leur attribution ;
- prend acte qu'à l'issue de la période d'acquisition susvisée et sous réserve de remplir les conditions ou critères éventuellement fixés par le Conseil d'Administration, l'attribution gratuite des actions se réalisera au moyen d'actions existantes que la société aura acquises à cet effet selon les dispositions des articles L. 22-10-62 et L. 225-208 du Code de Commerce ;
- décide qu'à l'expiration de cette période d'acquisition, les actions seront définitivement attribuées à leurs bénéficiaires et deviendront immédiatement cessibles par les bénéficiaires sous réserve du respect des périodes d'incessibilité visées à l'article L. 22-10-59 II du Code de Commerce ;
- rappelle que le Conseil d'Administration soit décidera que les actions ainsi attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1, II, alinéa 4 du Code de Commerce ne pourront être cédées par ces derniers avant la cessation de leurs fonctions, soit fixera la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- fixe à trente-huit mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation. Elle prive de tout effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et remplace l'autorisation donnée aux termes de la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 12 avril 2023 ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation et d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire, notamment afin de :
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les conditions et les modalités d'attribution desdites actions ;
- mettre en place les mesures destinées à préserver les droits des bénéficiaires en procédant à l'ajustement du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la société qui interviendraient pendant la période d'acquisition ;
- déterminer les dates et modalités des attributions ;
- généralement, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords, établir tous documents et effectuer toutes formalités ou formalités nécessaires.

Vingt-et-unième résolution – Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration, pour une durée de vingt-six mois à l'effet de procéder à des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservées aux adhérents du Plan d'Epargne Groupe

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux dispositions, d'une part, des articles L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de Commerce, et, d'autre part, des articles L. 3332-18 et suivants du Code du Travail :

- délègue au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission d'actions ordinaires de la Société, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, dans la limite d'un montant maximum global de 2 000 000 euros, prime d'émission incluse ;
- réserve la souscription des actions à émettre aux salariés du Groupe adhérents au Plan d'Epargne Groupe (que lesdits salariés appartiennent aux sociétés françaises ou aux sociétés étrangères du Groupe, qui sont liées à la Société, au sens des articles L. 225-180 du Code de Commerce et L. 3344-1 du Code du Travail), y compris les adhérents mentionnés à l'article L. 3332-2 du Code du travail ;
- décide de supprimer, au profit des bénéficiaires mentionnés au sein de la présente résolution, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises en vertu de la présente résolution et de renoncer à tout droit aux actions ordinaires ;
- décide que le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être inférieur à la moyenne des cours de clôture de l'action LISI sur Euronext lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture des souscriptions, diminuée d'une décote de 20 % ;
- fixe à vingt-six mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente délégation ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution notamment, pour :
  - fixer les conditions et modalités de la ou des augmentations de capital et arrêter les dates, conditions et modalités des émissions réalisées en vertu de la présente résolution,
  - fixer les dates d'ouverture et clôture des souscriptions, le prix, la date de jouissance des titres émis, les modalités de libération des actions, consentir des délais pour leur libération,
  - imputer, s'il le juge opportun, les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes correspondantes et, le cas échéant, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission,
  - et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire et conclure tous accords ou conventions, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, accomplir tous actes et formalités à l'effet de constater la réalisation de la ou des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des actions émises.

Vingt-deuxième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses présentes délibérations en vue de l'accomplissement de toutes formalités, ainsi que tous dépôts et publications prescrits par la loi.

2.3 Annexe au texte des projets de résolution

RENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA CANDIDATURE AUX FONCTIONS D'ADMINISTRATEUR PRÉSENTÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 24 AVRIL 2026 DE MADAME CLAIRE VIELLARD

Nom et prénom usuel : Madame Claire VIELLARD

Date de naissance : 10 juin 1994

Domicile : 2 Villa Monceau, 75017 Paris

Fonction exercée

AIR FRANCE KLM — Head of International Relations (en cours)

Formation

- Sciences Po Paris – Master en Affaires Publiques, Cum laude (2016-2018)
- Columbia University (New York) / Sciences Po Paris – Double Licence en Sciences Politiques, Cum laude, Honors Society (2012-2016)

Références professionnelles et activités exercées dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années :

Expérience professionnelle

AIR FRANCE KLM – depuis 2025 | Head of International Relations Pilotage des relations bilatérales avec les États étrangers (négociations de droits de trafic) et coordination du plaidoyer international du groupe.

Cabinet du Ministre chargé des Transports (Patrice Vergriete, puis Clément Beaune) – Sept. 2022 – Déc. 2024 | Conseillère Transports | Près de 2 ans et demi au sein de deux cabinets ministériels successifs : pilotage de la stratégie transport des Jeux Olympiques de Paris 2024, gestion des affaires diplomatiques européennes et internationales, mise en œuvre des politiques de mobilité durable (plan vélo, covoiturage) et supervision des projets d'innovation et de digitalisation dans les transports (France 2030).

GROUPE ADP – Sept. 2020 – Sept. 2022 | Directrice de Cabinet du PDG, puis Directrice adjointe du Développement International | Deux ans au sein du groupe ADP : pilotage des projets stratégiques (gestion de crise Covid-19, plan stratégique groupe), gouvernance du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif, puis développement international (M&A, nouvelles énergies, joint-venture hydrogène avec Air Liquide), management d'une équipe de 30 collaborateurs.

Mandats en cours

AIR FRANCE KLM — Head of International Relations

Compétences clés

- Expertise approfondie du secteur aérien et du transport (Air France KLM, Groupe ADP), avec une forte connaissance des enjeux de sous-traitance industrielle, de gouvernance et de développement international,
- Maîtrise des relations institutionnelles et diplomatie internationale, notamment en matière de négociations réglementaires et de droits de trafic,
- Expérience de la gouvernance d'entreprise et du fonctionnement des instances dirigeantes (pilotage du Conseil d'Administration et des comités du Groupe ADP en qualité de Directrice de Cabinet),
- Vision stratégique sur les enjeux de mobilité durable, d'innovation et de transition énergétique (France 2030, hydrogène, mobilité verte),
- Solide culture des politiques publiques et de l'environnement réglementaire, acquise au sein de deux cabinets ministériels successifs,
- Capacité à évoluer dans des environnements industriels et institutionnels complexes, à l'international comme au niveau européen,
- Trilinguisme : français (langue maternelle), anglais (bilingue C2), espagnol (bilingue C2).

Emplois ou fonctions exercés dans la Société ou le Groupe LISI

Néant.

RENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA CANDIDATURE AUX FONCTIONS D'ADMINISTRATEUR PRÉSENTÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 24 AVRIL 2026 DE MONSIEUR PIERRE-EMMANUEL KOHLER

Nom et prénom usuel :
Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER

Date de naissance : 18 juillet 1982

Domicile : 38 rue Larmeroux, 92170 Vanves

Fonction exercée

LISI GROUP – Directeur des Systèmes d'Information Groupe (CIO) | Membre du Comité Exécutif (depuis 2021)

Formation

- TBS Education – Programme Grande École, Majeure Finance d'entreprise (mention Très Bien), Mineure Management stratégique des grands groupes
- Copenhagen Business School (CBS) – Spécialisation en Stratégie et Finance (2006)
- École Polytechnique – Certificat Executive Education : Diriger avec la Data et l'IA (2024)
- Formation interne : sensibilisation ESG/CSRD

Références professionnelles et activités exercées dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années

Expérience professionnelle

LISI GROUP – depuis 2021 | Directeur des Systèmes d'Information Groupe (CIO) – Membre du Comité Exécutif

Direction de la fonction IT groupe (250 collaborateurs, 7 pays, budget 41 M€) et pilotage de la transformation digitale : définition de la stratégie IT et de la feuille de route Industrie 4.0/IA, restructuration complète du dispositif cybersécurité (0 incident sur 3 ans, certifications Tisax), rationalisation des ERP et déploiement d'une méthodologie projet/Agile. Présentations régulières au Conseil d'Administration et au Comité Exécutif.

LISI AEROSPACE – Blanc Aero Technologies – 2019 – 2021 | Directeur de site, Saint-Brieuc

Direction d'un site de 150 personnes : repositionnement stratégique vers l'aéronautique (CA porté à >20 M€, + 60%), culture santé-sécurité (TF1 = 0 pendant 12 mois), déploiement de la méthodologie RSE groupe et conduite d'une Rupture Conventionnelle Collective dans un contexte de transformation sensible.

Mandats en cours

- CIKO – Président (depuis 2023) et Administrateur
- CID – Administrateur
- LISI Group – Membre du Comité Exécutif

Compétences clés

- Expérience de la gouvernance d'entreprise : administrateur de CID et CIKO, membre du Comité Exécutif LISI, et présentations régulières au Conseil d'Administration,
- Expertise en transformation digitale et gouvernance des risques : cybersécurité, continuité d'activité, data et intelligence artificielle (industrie 4.0),
- Vision stratégique et performance industrielle : direction de site industriel, repositionnement de marchés, excellence opérationnelle,
- Engagement fort en matière de santé-sécurité et RSE/ESG : déploiement de cultures et méthodologies éprouvées au sein du Groupe,
- Expérience du dialogue social dans des contextes de transformation sensible,
- Connaissance approfondie du Groupe LISI dans ses différentes dimensions (Aéronautique, Automobile, Médical) acquise sur plus de 18 ans,
- Réseaux dirigeants IT : membre actif du CIGREF et de l'Agora des DSI,
- Langues : anglais (courant), allemand (notions), espagnol (notions).

Emplois ou fonctions exercés dans la Société ou le Groupe LISI

- **LISI GROUP** – Directeur des Systèmes d'Information Groupe (CIO), Membre du Comité Exécutif (depuis 2021)
- **LISI AEROSPACE – Blanc Aero Technologies** – Directeur de site, Saint-Brieuc (2019 – 2021)
- **LISI AUTOMOTIVE – Ingénieur Grands Comptes** / Key Account Manager, Delle (2014 – 2019)
- **Expériences complémentaires antérieures au sein du Groupe** : Finance & performance (contrôle de gestion), Fonctions Stratégie & analyses, Projets multi-sites

3 Rapports des commissaires aux comptes

3.1 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées – Exercice clos le 31 décembre 2025

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les Commissaires aux Comptes

Schiltigheim, le 1er avril 2026
KPMG
Stéphane Devin
Associé

Paris La Défense, le 1er avril 2026
ERNST & YOUNG et Autres
Romain Lancner
Associé

8

AUTRES INFORMATIONS

8 AUTRES INFORMATIONS

Sommaire

1	**Politique d'information**	**393**
1.1	Responsable du document d'enregistrement universel et contrôleurs légaux	393
1.2	Responsable de l'information financière	393
1.3	Contrôleurs légaux et Auditeur de durabilité	393
1.4	Documentation	394
2	**Informations incluses par référence**	**394**
3	**Table de concordance**	**394**

1 Politique d'information

1.1 Responsable du document d'enregistrement universel et contrôleurs légaux

1.1.1 Nom et fonction du responsable du document d'enregistrement universel

Mr. Emmanuel VIELLARD

Directeur Général

1.1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion du groupe figurant dans le chapitre 2 présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et, qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables».

Grandvillars, le 1er avril 2026

Emmanuel VIELLARD

Directeur Général

1.2 Responsable de l'information financière

Mr. Emmanuel VIELLARD

LISI

6 Rue Juvénal Viellard - CS 70431 Grandvillars

90008 BELFORT Cedex

Tél. : + 33 (0)3 84 57 00 77

Site internet : www.lisi-group.com

Courriel : emmanuel.viellard@lisi-group.com

1.3 Contrôleurs légaux et Auditeur de durabilité

Contrôleurs légaux

KPMG S.A. représenté par Stéphane DEVIN

Tour Eqho

2 avenue Gambetta

92066 Paris la Défense Cedex

Mandat attribué le 12 avril 2023 et expirant lors de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Cabinet Ernst & Young et Autres représenté par Romain LANCNER

Tour First

1, Place des Saisons – TSA 74444

92037 PARIS LA DÉFENSE Cedex

Mandat attribué le 12 avril 2023 et expirant lors de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Auditeur de durabilité

RSE France, représenté par Gérard SCHOUN

6 Rue du Général Audran

94400 Courbevoie

Mandat attribué le 26 avril 2024 et expirant lors de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

1.4 Documentation

- Document d'enregistrement universel en français et en anglais
- Rapport intégré en français et en anglais
- Communiqués de presse
- Autres informations trimestrielles ou réglementées

Tous les documents sont mis à la disposition des actionnaires. Ils peuvent être demandés au siège de la Société ou être consultés, téléchargés sur le site internet.

2 Informations incluses par référence

En application du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) numéro 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incluses par référence dans le Document d'Enregistrement Universel :

Document d'enregistrement universel 2024	Document d'enregistrement universel 2023
Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2023 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D.25-0224) le 3 avril 2025 : ■ Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 70 à 119 du Document d'enregistrement universel 2024 de la société LISI ; ■ Les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 59 à 69 du Document d'enregistrement universel 2024 de la société LISI ; ■ Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.	Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2023 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D.24-0237) le 4 avril 2024 : ■ Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 70 à 119 du Document d'enregistrement universel 2023 de la société LISI ; ■ Les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 58 à 69 du Document d'enregistrement universel 2023 de la société LISI ; ■ Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.

3 Table de concordance

ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) N° 2019/980

		Document d'enregistrement universel	
No	Rubrique	Chapitre(s)	Page(s)
1	**Personnes responsables**	**8**	**393**
2	**Contrôleurs légaux des comptes**	**8**	**393**
3	**Facteurs de risque**	**2 - 5**	**118 - 308 à 331**
4	**Informations concernant l'émetteur**	**1 - 7**	**4 à 10 - 373 à 381**
5	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	1 - 2	12 à 20 - 71 à 83
5.2	Principaux marchés	1 - 2	12 à 20 - 71 à 83
5.3	Événements importants	1 - 2 - 3	18 - 88 - 146 - 157
5.4	Stratégie et objectifs	1	20 - 22 à 48
5.5	Dépendance éventuelle	2 - 3	130 à 134 - 154 - 155
5.6	Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	2	74 à 83
5.7	Investissements	1 - 2 - 3	44 à 52 - 74 à 83 - 99 à 107 - 125 à 128 - 147 - 148
6	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description sommaire	2	71 à 74
6.2	Filiales importantes	1 - 2 - 3	8 - 71 à 74 - 97 - 155
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	2 – 3	71 à 134 - 143 à 159
7.2	Résultat d'exploitation	2 – 3	71 à 134 - 143 à 159
8	**Trésorerie et capitaux**		

No	Rubrique	Document d'enregistrement universel Chapitre(s)	Page(s)
8.1	Capitaux	2 - 3 - 7	85 - 87 - 110 - 144 - 145 - 158 - 373 à 381
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	2 - 3	86 - 109 - 115 à 118 - 145
8.3	Conditions d'emprunt et structure financière	2 - 3	109 - 115 à 118 - 150 à 150
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues	2 - 3	109 - 115 à 118 - 150 à 150
9	**Environnement réglementaire**	**7**	**373 à 381**
10	**Information sur les tendances**	**2 – 3**	**74 à 83 - 88 - 146 - 157**
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**2 – 3**	**74 à 83 - 157**
12	**Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction générale**		
12.1	Organes d'Administration et de Direction	1 - 6	58 à 67 - 338 à 358
12.2	Conflit d'intérêts au niveau des organes d'Administration et de Direction	6	358
13	**Rémunérations et avantages**		
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	2 - 3 - 6	130 - 156 - 358 à 368
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	2 - 3	111 à 114 - 154 à 155
14	**Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	6	339
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'Administration	6-7	358 - 374
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	6	337
14.4	Déclaration sur la conformité au régime du Gouvernement d'entreprise	6	368
14.5	Modifications futures de la composition des organes d'Administration et de Direction et des Comités	6	339
15	**Salariés**		
15.1	Nombre de salariés	4	245 à 250
15.2	Participations et stock-options	2 - 3 - 4	128 à 129 - 155 à 156 - 267 à 270 - 364 à 365
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	2 - 4	129 - 267
16	**Principaux actionnaires**		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	7	374
16.2	Existence de droits de vote différents	7	374
16.3	Contrôle de l'émetteur	7	373 à 379
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	NA	NA
17	**Transactions avec des parties liées**	**3**	**155**
18	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	2 - 3 - 8	71 - 158 - 394
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	2 - 3	135 - 160
18.4	Informations financières proforma	3	92 à 96
18.5	Politique en matière de dividendes	7	376
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	NA	NA
18.7	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	NA	NA
19	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social	2 - 3 - 7	110 - 158 - 373
19.2	Acte constitutif et statuts	7	379
20	**Contrats importants**	**NA**	**NA**
21	**Documents disponibles**	**7 - 8**	**380 - 394**

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

design media
Conception et réalisation +33 (0)1 40 55 16 66

LISI AEROSPACE
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
Tél. : +33 (0)1 40 19 82 00
www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE
2 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 58 63 00
www.lisi-automotive.com

LISI Siège social :
6 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77

Bureaux parisiens :
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233 F-75583 PARIS Cedex 12
www.lisi-group.com