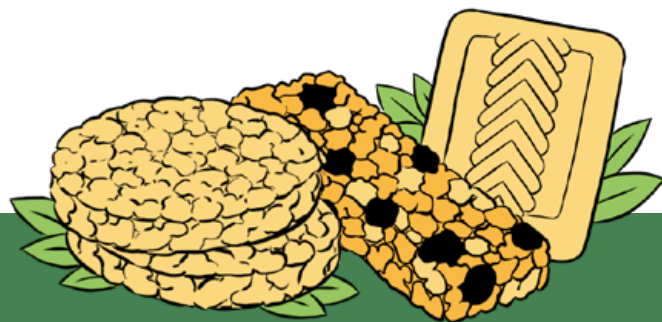


2025



NS  
nutrition  
& santé



INFORME DE MISIÓN

# ÍNDICE

## NUTRITION & SANTÉ

### 03 | EVIDENCIA, COHERENCIA Y HUMILDAD

### 04 | Nutrition & Santé PRECURSOR Y LÍDER DE LA NUTRICIÓN SANA

### 06 | UNA INICIATIVA ENRAIZADA EN EL PASADO Y ORIENTADA AL FUTURO

### 08 | Empresa con misión MÁS QUE MERAS INTENCIONES, OBLIGACIONES CONCRETAS

### 10 | LA ARQUITECTURA DE LA MISIÓN



## EMPRESA CON MISIÓN

### EN LA DIRECCIÓN CORRECTA | 13

### De la razón de ser a los indicadores TIEMPO PARA CONSTRUIR JUNTOS | 14

### EL COMITÉ, VIGÍA DE LA EMPRESA CON MISIÓN | 16

### UN AÑO PLENO DE EJERCICIO DEL COMITÉ DE MISIÓN' | 18

### Objetivo estatutario n.º1 PONER EN EL CENTRO LA SALUD Y LA NUTRICIÓN | 20

### Objetivo estatutario n.º2 ACOMPANIAMIENTO HACIA HáBITOS ALIMENTARIOS SALUDABLES Y SOSTENIBLES | 22

### Objetivo estatutario n.º3 ACELERAR LA IMPLANTACIÓN DE PRÁCTICAS AGRÍCOLAS SOSTENIBLES Y DESCARBONIZAR NUESTRAS ACTIVIDADES | 24

### Objetivo estatutario n.º4 PERMITIR QUE TODOS NUESTROS COLABORADORES SEAN PROTAGONISTAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE NUESTRA MISIÓN | 26

### CUADRO DE LOS INDICADORES DE LA MISIÓN 2025 | 28

### NUEVOS RETOS EN 2026 | 30



## EDITORIAL

# Evidencia, coherencia y humildad

**N**utrition & Santé es un grupo del sector alimentario especializado en los productos saludables y la alimentación equilibrada; por su propia naturaleza, se compromete a proponer los productos más sanos y limitar el impacto de su actividad en el medio ambiente. En nuestro ámbito, intentar mejorar desde un punto de vista medioambiental y social constituye tanto una evidencia como una forma de mantener la coherencia con nuestro modelo comercial. El desarrollo de Nutrition & Santé a lo largo de los próximos años dependerá en gran medida de su capacidad de enfrentarse a los grandes desafíos de salud relacionados con una mala alimentación. **La calidad de las respuestas que propongamos será uno de los elementos de nuestra eficacia, indisociable, por otra parte, de otros indicadores económicos, industriales y financieros.** Por este motivo, los compromisos con los objetivos de la empresa con misión están plenamente integrados en la estrategia global de Nutrition & Santé: son sus pilares.

La calidad de «empresa con misión» aporta un marco formal a dichos pilares, en los que el grupo ya venía trabajando desde antes, aunque quizás no de forma tan transversal y permanente. Al incluirlos en sus estatutos y su proyecto estratégico, Nutrition & Santé los integra en **una iniciativa de mejora continua.** Esta iniciativa ha proporcionado a Nutrition & Santé la oportunidad de formular de forma explícita el papel que el grupo desea desempeñar en la sociedad, más allá de la mera rentabilidad económica. La construcción de la hoja de ruta de misión dio lugar a un profundo trabajo colectivo encaminado a elaborar la

razón de ser y cimentar los pilares en los que en grupo se compromete a progresar. Fueron necesarios cinco años para pasar de unas convicciones generales a actos concretos y para redactar, a partir de análisis objetivos, un proyecto que trasciende la mera declaración de intenciones. Estos cuatro pilares, que seguirán afinándose y perfeccionándose a lo largo del tiempo, proporcionan a nuestra empresa un rumbo preciso y significativo para todos los equipos implicados.

La misión es, ante todo, **una trayectoria que invita a la humildad.** En ciertos asuntos, como la nutrición, los productos ultraprocesados o la huella de carbono, los avances científicos podrán requerir cambios o inflexiones en la hoja de ruta. También hay que tener en mente el tiempo necesario a la aplicación, por ejemplo, para reformular recetas de productos o estructurar sectores agroecológicos. Y, por supuesto, poder evaluar los efectos de las decisiones en todas sus dimensiones. Aunque aún es pronto para que realizar un balance de la misión de Nutrition & Santé, en este informe comunicamos los primeros resultados positivos y los puntos de mejora. Sin embargo, ya podemos destacar una lección importante: **la de la relación de confianza que se ha entablado con el comité de misión, que permite aportar un verdadero valor añadido a nuestros pilares estratégicos.**

**Luis Uribe**  
Presidente de Nutrition & Santé



NUTRITION &amp; SANTÉ

# Precursor y líder de la nutrición sana

Nutrition & Santé lleva ya medio siglo comprometiéndose por una alimentación buena para la salud y el medio ambiente. Hoy en día, sus marcas son referencias claras en el mercado francés e internacional, con una amplia gama que va desde la dietética hasta los productos ecológicos, pasando por alternativas vegetales y para dietas alimentarias específicas.

**N**utrition & Santé fabrica y comercializa productos alimentarios de alta calidad nutricional y gustativa. Las recetas —elaboradas por nuestros nutricionistas en colaboración con el equipo de investigación y desarrollo— se preparan en su mayoría en talleres implantados en diez centros de producción en Francia y España. Incluyen ingredientes seleccionados con esmero y, siempre que es posible, **de producción local y procedentes de sectores agroecológicos y responsables que garantizan la calidad de los productos y la remuneración justa de los agricultores**. Pese a la envergadura internacional que ha alcanzado, nuestro grupo está profundamente enraizado en la región francesa de Occitania, cerca de sus polos de abastecimiento.



## NUTRITION & SANTÉ 5 FECHAS CLAVE

- 1972** Alain Chatillon crea Diététique et Santé en la ciudad de Revel tras la adquisición de Gerblé
- 1991** Fusión con Cérééal Wander Nutrition y creación de Nutrition & Santé
- 2003** Creación de las filiales de Nutrition & Santé en España, el Benelux e Italia
- 2009** Nutrition & Santé incorpora el grupo Otsuka Pharmaceuticals, 3.º grupo farmacéutico japonés
- 2024** Nutrition & Santé se transforma en una empresa con misión



© Simply&amp;Co

### PRODUCTOS PARA TODOS LOS GUSTOS

Nutrition & Santé comercializa unos 1500 productos que responden a temas específicos de salud y nutrición: galletas dietéticas, pasteles y panes sin gluten, barritas energéticas y dietéticas, tortitas de arroz y maíz, alternativas vegetales, preparaciones en polvo para adelgazamiento y deporte, comidas frescas ecológicas, platos cocinados.

**Esta cartera se distribuye en tres categorías: nutrición y bienestar, nutrición vegetal y nutrición activa.** Se dirige a consumidores que desean cuidar su salud y mejorar su bienestar cotidiano con una alimentación sana y adaptada a sus necesidades.

### 30 MARCAS ESPECIALIZADAS

Los productos de Nutrition & Santé se comercializan con unas treinta marcas locales e internacionales, como Gerblé, Céréal, Céréal Bio, Soy, Gerlinéa o Isostar. Están disponibles en distintos circuitos de distribución: grandes y medianas superficies, farmacias y parafarmacias, tiendas especializadas y ecológicas, restauración fuera del hogar y comercio electrónico.

**El grupo, con todas sus marcas, es líder en todos estos segmentos, y posee el 64 % de la cuota de mercado en la categoría de nutrición.** Las ventas se reparten en 15 países, principalmente en Francia (59,3 %), España (19,7 %), Italia (9,4 %) y el Benelux (8 %).

10

plantas de producción  
(8 en Francia  
y 2 en España)

+ de 30  
marcas

5

circuitos de  
distribución

EL 93%

de los productos  
vendidos tienen un  
Nutri-Score A, B o C



## DE LAS INTUICIONES A LAS CONVICCIONES

El grupo Nutrition & Santé se ha construido sobre los cimientos de las sólidas convicciones de sus fundadores.

**Alain Chatillon**, creador de Diététique et Santé, puso de manifiesto los numerosos efectos benéficos del germen de trigo y la relación directa entre la nutrición y la salud.

**André Odouard**, fundador de Céréal, es un pionero de los productos ecológicos.

**Bernard Storup**, iniciador de Soy, es un precursor de las alternativas vegetales, promotor de la producción local de soja en el suroeste de Francia.

Estos tres visionarios siguen inspirando a Nutrition & Santé en su compromiso para lograr una mejor nutrición.

# Una iniciativa enraizada en el pasado y orientada al futuro

Para Nutrition & Santé, transformarse en una empresa con misión representa la continuación natural de sus más de 50 años de historia. Pero, lejos de ser un destino final, se trata de un incentivo para llevar aún más lejos su compromiso en el ámbito de la nutrición y la transición alimentaria y agrícola.

**P**ionero francés de los productos alimentarios dietéticos y ecológicos, Nutrition & Santé sigue defendiendo con convicción la visión de sus fundadores. Toda la historia de la empresa demuestra un compromiso constante por una alimentación más sana y sostenible, a través de una política

ambiciosa de innovación y mejora continua. Dicha política se nutre de la atención prestada a las expectativas y las elecciones de los consumidores, pero también de la comprensión de **diversas interacciones que vinculan la tierra y los circuitos alimentarios, el medio ambiente y la salud, los territorios y los hombres.**





**Tenemos por objetivo aunar rendimiento económico e impacto positivo en la salud, el medio ambiente y la sociedad. La empresa con misión es un acelerador, nos aporta una perspectiva interna y externa, y supone un magnífico reto para avanzar. Nos ha ayudado mucho a estructurar nuestra reflexión y afinar nuestras convicciones».**

**Luis Uribe**, presidente de Nutrition & Santé

### UN PAPEL ACTIVO EN LA SOCIEDAD

Medio siglo después, los retos de salud pública relativos a la alimentación están más vigentes que nunca. El sobrepeso afecta a la mitad de la población y los hábitos alimentarios nefastos generan una epidemia de enfermedades silenciosas como la obesidad y la diabetes, además de aumentar el riesgo de cáncer y enfermedades cardiovasculares. Todo grupo agroalimentario tiene **la responsabilidad de reflexionar sobre cómo «producir mejor» para «comer mejor»**. Las respuestas serán complejas, pero Nutrition & Santé ha optado por convertirlas en la piedra angular de su modelo de rendimiento económico.

### UNA TRAYECTORIA COHERENTE

La empresa con misión prolonga de forma natural unos compromisos ya existentes y unas reflexiones iniciadas tiempo atrás, y se marca el objetivo de llegar, juntos, aún más lejos. La hoja de ruta de misión da una proyección de futuro a Nutrition & Santé y constituye la estrategia central de la empresa a largo plazo. Esta hoja de ruta —tan anhelada por la gobernanza del grupo y, en gran medida, construida de forma conjunta— propone **una trayectoria de desarrollo con sentido** y ajustada a los valores de Nutrition & Santé.

## ALIMENTAR EL FUTURO

Convertirnos en una empresa con misión también requiere coger cita para el futuro para preservar todo el ecosistema, con compromisos concretos y visibles. A través de la razón de ser y los objetivos sociales y medioambientales que se ha fijado, Nutrition & Santé afirma su voluntad de actuar positivamente por la sociedad. Esta iniciativa responde a múltiples retos internos y externos:



**enmarcar nuestros compromisos a largo plazo, para hoy y para mañana;**



**seguir promoviendo un enfoque de mejora continua en cuestiones clave, allí donde el grupo esté presente, y dotarnos de los medios necesarios para alcanzar nuestros objetivos;**



**establecer alianzas con nuestras partes interesadas para contribuir a la transición alimentaria y medioambiental, en beneficio de todos;**



**dar sentido a nuestras actividades y generar orgullo entre los empleados de Nutrition & Santé.**

## EMPRESA CON MISIÓN

# Más que meras intenciones, obligaciones concretas

Nutrition & Santé, convertida en empresa con misión, se compromete formalmente a desarrollar las repercusiones positivas de su actividad en la sociedad. El proceso sigue un enfoque riguroso, garantizado por un sistema de control claro y transparente.

**L**a empresa con misión es una figura jurídica definida por la Ley Pacte de 2019 sobre el crecimiento y la transformación de las empresas. La misión figura en los estatutos de la empresa y se inscribe en el tribunal de comercio francés. Deja patente el compromiso voluntario de la empresa en una misión de interés general, que se materializa de forma muy concreta en:



**una razón de ser** que define las orientaciones generales de la misión;



**los objetivos sociales y medioambientales** que la empresa con misión se compromete a alcanzar, al igual que sus objetivos de rendimiento económico;



**los recursos destinados** a la ejecución y el seguimiento de la misión.

## UN COMITÉ DE MISIÓN INDEPENDIENTE

La empresa con misión es una iniciativa regulada cuya integridad está garantizada mediante un comité de misión independiente de la dirección. Nutrition & Santé ha designado un comité de ocho miembros nombrados por tres años: 4 personas externas, expertas en cada uno de los pilares de la misión, y 4 empleados del grupo, seleccionados tras un proceso interno participativo. Este órgano de reflexión estratégica y control arroja luz sobre **las acciones y los avances realizados en cuanto a la misión, evaluables gracias a los indicadores definidos por la empresa**. Comunica sus conclusiones en el informe anual del comité de misión.

## UN CONTROL EXTERNO PERIÓDICO

La empresa con misión también tiene la obligación de someterse a una auditoría realizada por un organismo externo independiente (OTI, por sus siglas en francés) acreditado, una vez en los 18 meses siguientes a la modificación de los estatutos y, posteriormente, cada dos años. Las inspecciones se basan en el informe anual del comité de misión y en cualquier documento de la empresa que el OTI considere oportuno consultar. **Dichas inspecciones dan lugar a un dictamen motivado sobre el cumplimiento de los objetivos y los medios empleados, que permanece a disposición del público durante cinco años**. Nutrition & Santé, empresa con misión desde octubre de 2024, hará pública su primera auditoría en la primavera de 2026.

## EN CIFRAS

Según el Observatorio de las empresas con misión, unas **2500 empresas** se han convertido en empresas con misión desde la aprobación de la Ley Pacte, de ellas, unas **200** pertenecen al sector agrícola y agroalimentario.



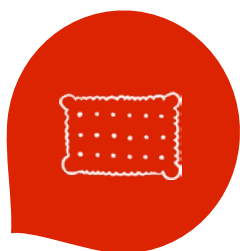
## SENSIBILIZAR A TODOS LOS EMPLEADOS SOBRE LA MISIÓN

El compromiso de los empleados es fundamental en el proyecto de empresa con misión, por ello, es objeto de un plan de acción trienal destinado a explicar la iniciativa, sus retos y su contribución a la estrategia global de la empresa. Con la participación de 30 «**polinizadores**», auténticos embajadores de la RSC en las distintas entidades del grupo, hemos organizado numerosos **talleres de sensibilización**, como los **talleres «2 toneladas»** sobre la descarbonización; **conferencias de expertos**, como la del agroclimatólogo Serge Zaka sobre los efectos del cambio climático en la agricultura, o **visitas a explotaciones agroecológicas**. Estos talleres, que mejoran la percepción de la empresa con misión, también refuerzan la cohesión en torno a este proyecto. En 2026-2027, el plan de integración de la empresa con misión prevé concretizar esta transformación de la empresa entre sus 1487 empleados mediante talleres de cohesión en torno a este proyecto colectivo.

© Gareal



# La arquitectura de la misión



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 1

Diseñar y fabricar productos que preserven al máximo la calidad nutricional de los alimentos y sean sabrosos.

### Compromisos entre 3 y 5 años

Mejorar continuamente la **calidad nutricional de nuestras recetas**, al tiempo que ofrecemos la **mejor calidad organoléptica posible**

**Garantizar la naturalidad óptima de nuestras recetas** limitando al máximo los indicadores de ultraprocesamiento

#### Indicadores

- ☒ Número de recetas mejoradas al año
- ☒ % de innovaciones que se ajustan a las directrices internas
- ☒ Lanzamiento de proyectos de investigación y colaboración sobre nuevas tecnologías



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 2

Apoyar el desarrollo de mejores hábitos alimenticios para la salud y el planeta, también en los territorios en los que estamos implantados.

### Compromisos entre 3 y 5 años

Desarrollar **programas de seguimiento nutricional personalizado** (que aborden problemas de salud pública relacionados con los desequilibrios alimentarios y la actividad física)

**Difundir nuestra misión de promover una alimentación saludable y respetuosa con la vida** en las implantaciones donde estamos presentes, en colaboración con los agentes locales

#### Indicadores

- ☒ Número de programas de seguimiento alimentario activos y científicamente fiables
- ☒ Número de colaboraciones activas en favor de una alimentación saludable y sostenible
- ☒ Número de alianzas / programas locales vinculados con la misión de N&S

# RAZÓN DE SER

« En Nutrition & Santé, siempre hemos estado convencidos de que las semillas de la buena nutrición están presentes en la naturaleza y tienen un efecto beneficioso sobre nuestra salud. Fortalecidos por nuestros conocimientos, nos encargamos colectivamente de ponerlas al alcance de todos, respetando el mundo vivo.»



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 3

**Desarrollar nuestras cadenas de suministro y apoyar a nuestros socios agricultores hacia prácticas que regeneren los suelos y protejan la biodiversidad, para lograr un impacto ambiental positivo.**

### Compromisos entre 3 y 5 años

Abastecemos a través de **cadenas de suministro sostenibles y comprometidas** con la reducción de su impacto en el planeta, lo más cerca posible de nuestras plantas de producción.

**Preservar el medio ambiente y la biodiversidad** proporcionando a nuestros socios agricultores los recursos necesarios para **aplicar prácticas que regeneren los suelos** y preserven la biodiversidad, en particular mediante la creación de alianzas (asociaciones, cooperativas, empresas industriales...)

**Descarbonizar nuestra cadena de valor** en los perímetros 1 y 2 y limitar el impacto directo de nuestras plantas industriales (tratamiento de residuos, agua y biodiversidad)

#### Indicadores

- ✓ % de ingredientes comprados bajo cadena de suministro sostenible
- ✓ % de ingredientes clave comprados bajo acuerdo agroecológico
- ✓ % de reducción en los objetivos 1, 2 y 3 del balance de carbono



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 4

**Permitir que todos nuestros colaboradores sean protagonistas en la implementación de nuestra misión basándose en nuestros valores: sencillez, inteligencia colectiva, compromiso, espíritu pionero.**

### Compromisos entre 3 y 5 años

Hacer que **nuestra cultura N&S**, basada en la colaboración y el desarrollo de cada persona, **sea la brújula de nuestro modelo organizativo, de liderazgo y de desarrollo de las competencias**

Proporcionar a nuestros empleados los recursos necesarios para **desarrollar las competencias clave relacionadas con nuestra misión** (tiempo, contenidos y formación) para que puedan transmitir y desarrollar su especialización, su influencia y su empleabilidad

Ser agente activo y **difundir la misión de N&S en nuestros ecosistemas locales**, independientemente del puesto que se ocupe como empleado

#### Indicadores

- ✓ % de participantes en los talleres «WE ARE» de N&S y en el programa «Leadership at N&S»
- ✓ Identificación de competencias clave / % de personas formadas en competencias clave
- ✓ Número de empleados que han utilizado el tiempo solidario



## EDITORIAL

# En la dirección correcta

**H**ay empresas cuyo nombre, por sí solo, ya lo dice todo. Nutrition & Santé es una de ellas y esa singularidad supone un compromiso. Incluso antes de emprender el camino hacia la forma jurídica de empresa con misión, dicho compromiso por una nutrición de calidad, beneficiosa para la salud de sus clientes y consumidores, ya estaba implícito.

**El hecho de expresarlo claramente en su razón de ser hace que sea aún más vinculante, ya que Nutrition & Santé deja por escrito su voluntad de guiar a la mayor cantidad posible de personas hacia una alimentación sana y natural, respetando el mundo vivo.** Se trata de una promesa importante que el comité de misión debe examinar con atención, con el fin de supervisar la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.

En esta fase de la misión, cabe destacar la historicidad de la iniciativa, desarrollada a lo largo de un periodo de tiempo extenso y de forma muy participativa. **Nutrition & Santé ha movilizado a un amplio colectivo e incluso ha solicitado la opinión del comité de misión para revisar parte de sus objetivos.** Este compromiso pleno con la misión ha dado lugar a un proyecto que es a la vez auténtico y verdaderamente significativo. La empresa asumió un riesgo al expresarlo: el de ser juzgada por lo que había escrito y por sus resultados. La propia composición del comité de misión, con sus miembros de dentro y de fuera de la

empresa, expertos en sus respectivos ámbitos y capaces de evaluar con gran detalle las acciones que se le presentan, constituye una ventaja muy valiosa en nuestra labor de seguimiento y control. De todo ello se desprende la impresión de que el concepto de *empresa con misión*, tal y como lo aborda Nutrition & Santé, encaja a la perfección con el espíritu y los objetivos de la Ley Pacte de 2019.

En cuanto a los resultados, la evaluación del ejercicio 2025, que se resume en las siguientes páginas, muestra un año positivo. **En la mayoría de los ámbitos, los objetivos se han alcanzado e incluso, en algunos, superado;** en otros, se ha producido un retraso que la empresa explica aquí. En cualquier caso, lo importante en estos primeros años es el compromiso de Nutrition & Santé con proporcionar los recursos necesarios y, sobre todo, la constatación de que las cosas avanzan por buen camino gracias a unos equipos motivados y comprometidos. Esto es fruto de una historia y una cultura. En Nutrition & Santé, la empresa con misión es, ante todo, la culminación de una estrategia de fondo.

**Didier Livio,  
Presidente del comité de misión**



DE LA RAZÓN DE SER A LOS INDICADORES

# Tiempo para construir juntos

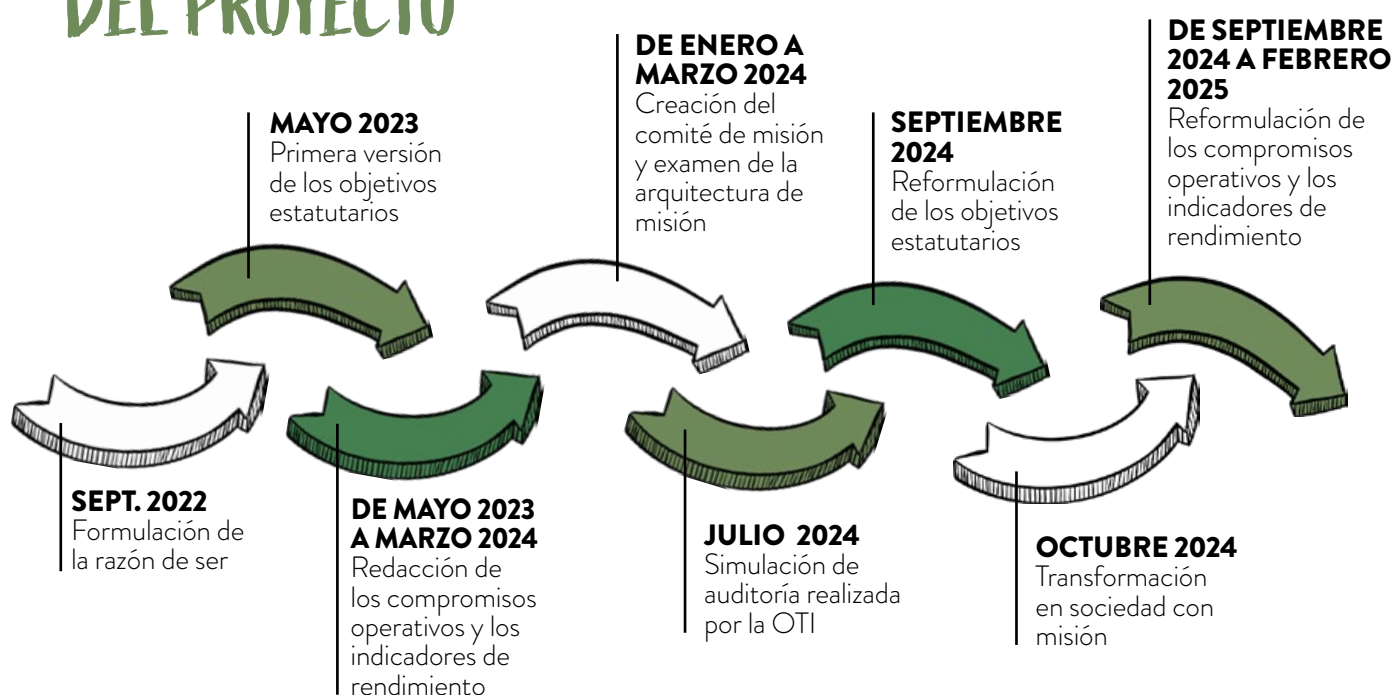
La misión previa a la misión: el proyecto tal y como figura en los estatutos de Nutrition & Santé es el resultado de más de dos años de debates preparatorios para llegar a la versión más madura. Esta metodología singular marca la pauta de la movilización interna y la colaboración que se establece con el comité de misión.

**L**a metodología aplicada para elaborar el borrador de la misión refleja la ambición y el sentido que Nutrition & Santé desea darle.

La originalidad del proceso radica, en particular, en el enfoque iterativo, que se basa en la inteligencia colectiva interna y

en la interacción con las partes interesadas externas del comité de misión. El tiempo que se dedicó deliberadamente a la elaboración conjunta de la arquitectura de misión resultó muy valioso para enriquecer el proyecto final, aunque ello supusiera retrasar unos meses el inicio operativo.

## LOS MOMENTOS MÁS DESTACADOS DEL PROYECTO



## 4 ETAPAS CLAVE PARA DAR FORMA A LA MISIÓN

**1** El punto de partida de la iniciativa es un **taller de inteligencia colectiva** en el que participan 50 directivos del grupo. De esta reflexión inicial surgieron las ideas y los conceptos clave que permitieron al EXCOM (comité ejecutivo) aprobar la redacción definitiva de la razón de ser.

**2** La segunda etapa, desarrollada en el EXCOM, consistió en formular, a partir de la razón de ser, **cuatro objetivos estatutarios**, es decir, los cuatro pilares de la misión. A continuación, gracias a la colaboración con los 12 expertos en RSC de Nutrition & Santé, se estableció una serie de compromisos a tres y cinco años para alcanzar los objetivos, acompañados de indicadores de rendimiento. Estos intercambios sucesivos dieron lugar a una primera arquitectura de misión.

**3** La singularidad del método reside en la tercera etapa, la del **proceso de revisión**, durante la cual el borrador de la misión se sometió a opiniones externas. En un primer momento, el comité de misión formuló sus observaciones y solicitó aclaraciones e información adicional, lo que llevó a redefinir algunos objetivos. A continuación, el organismo externo independiente designado por Nutrition & Santé llevó a cabo una simulación de auditoría de la propuesta de arquitectura de misión.

**4** Por último, Nutrition & Santé **tuvo en cuenta las solicitudes de aclaración**, en particular sobre la estructuración de los pilares, para proponer una arquitectura de misión mejorada. Esta nueva versión también fue objeto de consultas con los colectivos implicados, para culminar en la estructura definitiva recogida en los estatutos de la empresa.



El largo proceso participativo propuesto por Nutrition & Santé es un rasgo distintivo digno de destacar. El comité de misión tuvo ocasión de debatir y perfeccionar la hoja de ruta que se le presentó; pudimos reforzar los requisitos de la misión y los indicadores. Creo que es algo prácticamente único y, sin duda, demuestra la sinceridad y la transparencia de la iniciativa».

Didier Livio, presidente del comité de misión



© Nutrition & Santé

# El comité, vigía de la empresa con misión

El comité de misión de Nutrition & Santé está compuesto por cuatro miembros externos, seleccionados por su conocimiento de los retos de la alimentación sostenible y la RSC, y cuatro miembros internos de la empresa, seleccionados tras un proceso participativo. Juntos, forman un colectivo independiente que analiza con rigor el cumplimiento de la misión y la trayectoria de mejora continua de Nutrition & Santé.

## LOS MIEMBROS EXTERNOS



### **DIDIER LIVIO, PRESIDENTE**

Especialista en desarrollo sostenible desde hace más de 40 años, Didier es un empresario comprometido con la búsqueda de nuevos modelos económicos que permitan hacer frente a los grandes retos medioambientales y sociales. Es presidente de FoodPilot —la primera plataforma dedicada al seguimiento de los avances de las empresas agroalimentarias y sus productos— e impulsor de Citoyens&Compagnie —una iniciativa que promueve el compromiso ciudadano en la evolución de las cadenas de valor alimentarias y sus territorios de producción—.



### **PERRINE GRUA**

Perrine Grua, *coach* y emprendedora, fundó Canary Call, una consultora de selección de personal que trabaja por el advenimiento de una economía más humana y sostenible. Aboga, así, por la conciliación de los valores humanistas, las exigencias económicas y la preservación del planeta para transformar las empresas mediante la activación de sus talentos individuales y colectivos. Perrine también es la creadora y presentadora de un *pódcast* que da a conocer iniciativas audaces en torno a la transición ecológica y solidaria.



### **ANTHONY BERTHOU**

Anthony Berthou, nutricionista, investigador y conferenciante, ha impartido clases sobre los retos mundiales en materia de alimentación de cara al año 2050, principalmente en la Universidad de Lausana. Se especializa en el enfoque sistémico de la nutrición, ha publicado varias obras y colabora con asiduidad en los medios de comunicación para concienciar al público sobre la importancia de la nutrición y el estilo de vida a la hora de preservar la salud, basándose en conocimientos científicos.



### SABINE BONNOT

Sabine Bonnot, experta en alimentación y agricultora, lleva 15 años comprometida con la transición de las prácticas agrícolas y alimentarias. Dirige Planet-Score, un dispositivo de interés general que fomenta la transparencia y el ecodiseño en el sector agroalimentario, y que fue creado por iniciativa de científicos, ONG, asociaciones de consumidores y colectivos de estudiantes. Esta organización evalúa el valor medioambiental de los alimentos siguiendo una metodología científica, rigurosa e independiente.

## LOS MIEMBROS EXTERNOS

La elección de los miembros internos del comité de misión responde al deseo de Nutrition & Santé de que la misión tenga sentido para los empleados y de implicarlos en el proyecto. La convocatoria, totalmente abierta y sin requisitos específicos, suscitó decenas de propuestas. La selección de los candidatos corrió a cargo de un tribunal compuesto por dos miembros del EXCOM y dos polinizadores de la comunidad de RSC del grupo.



### GERMAIN BOUTEILLER

Germain, director de la planta de Compiègne, ha desarrollado toda su carrera profesional en Nutrition & Santé. Conoce al dedillo la organización y la cultura del grupo, y concede especial importancia al desarrollo y la integración de los empleados.



### CHARLOTTE FILIPE

Charlotte, responsable del sector de tiendas especializadas y ecológicas, colabora activamente con varias asociaciones comprometidas con la solidaridad y la igualdad de oportunidades, como La Puissance du Lien. Además, ejerce de mentora de los estudiantes en Article 1.



### MATHILDE NATHAN

Mathilde, ingeniera de investigación y desarrollo, trabaja en Nutrition & Santé desde que realizó aquí sus primeras prácticas. De formación ingeniera, está muy sensibilizada con las cuestiones relacionadas con la salud y el medio ambiente.



### JEAN-MARC DELPY

Delegado sindical central y representante del CSE de Nutrition & Santé en el comité de misión, fue designado por sus compañeros debido a su dominio de los temas relacionados con la sostenibilidad.

# Un año pleno de ejercicio del comité de misión

El trabajo del comité de misión se lleva a cabo en sesiones de trabajo con los equipos de Nutrition & Santé, organizadas a lo largo de todo el año. En función del orden del día, los debates se centran en aspectos concretos de la misión o en una evaluación general. Balance de un año repleto de actividades.



**A lo largo de las reuniones, se fue creando una dinámica muy positiva en el comité de misión, con debates de gran calidad sobre los distintos pilares, incluso en las cuestiones más técnicas. Existe una gran complementariedad entre los miembros externos, cada uno experto en un sector, y los miembros internos, que conocen a la perfección el funcionamiento de la empresa. Esta diversidad de puntos de vista genera un enriquecimiento mutuo que, en definitiva, supone una ventaja a la hora de contribuir al progreso de la empresa y evaluar adecuadamente el camino recorrido».**

**Claire Marsal Guèze**, directora de RSC y comunicación corporativa y responsable del proyecto



El comité de misión desempeña un papel fundamental en la gobernanza de la empresa con misión, aportando su visión independiente sobre el desarrollo de la misión y las acciones emprendidas. De conformidad con los estatutos, ejerce su función de supervisión y control en cuatro ámbitos:



**Evaluar los avances** en relación con los compromisos adquiridos



**Estimular las medidas adoptadas**



**Apoyar e inspirar el proceso**



**Garantizar la transparencia del dispositivo**

Para llevar a cabo las tareas que se le han encomendado, el comité de misión se reúne periódicamente, en presencia de los responsables de los pilares estratégicos y de la gobernanza de Nutrition & Santé. Durante este primer año de funcionamiento, se han celebrado cuatro reuniones del comité.

**1 COMITÉ 1 – NOVIEMBRE DE 2024**

La reunión inaugural sirvió como toma de contacto entre los miembros internos y externos del comité y con los representantes de Nutrition & Santé. **En esta ocasión se volvió a precisar el marco legal y operativo del comité**, en particular en lo tocante a la confidencialidad de los debates y al concepto de conflicto de intereses, y se presentó al organismo externo independiente. También se abordó el contenido de la misión y los responsables de cada pilar presentaron los compromisos y los proyectos que implicaban, lo que proporcionó a los miembros del comité toda la información necesaria para comprender los retos existentes.

**2 COMITÉ 2 – FEBRERO DE 2025**

En esta reunión, los miembros del comité **dieron por concluida la validación de la arquitectura de la misión**. El debate se centró en un análisis de los indicadores de rendimiento pilar por pilar con vistas a 2025 y 2027.

**3 COMITÉ 3 – MAYO DE 2025**

Durante esta reunión, los miembros del comité se dividieron en grupos para participar en talleres de reflexión sobre **dos aspectos clave de la misión: el pilar de nutrición y naturalidad, y el compromiso de los empleados con la empresa de misión**. Respecto al primero, el grupo de trabajo formuló recomendaciones sobre los indicadores que debían tenerse en cuenta en los diagnósticos, en particular los relacionados con el Nutri-Score. El segundo grupo buscó soluciones para que los empleados percibieran y comprendieran mejor la empresa con misión, trabajando en su compromiso.

**4 COMITÉ 4 – NOVIEMBRE DE 2025**

Este comité se dedicó a hacer **un balance del primer año de la misión**. Cada responsable de pilar presentó detalladamente las medidas adoptadas y los resultados obtenidos, sobre los que luego se pronunciaron los miembros del comité. Las conclusiones de esta reunión constituyen el material principal del informe de misión.



Comité de misión del 20  
de noviembre de 2025

## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 1

# Poner en el centro la salud y la nutrición

En 2025, dentro de este pilar, Nutrition & Santé realizó un diagnóstico exhaustivo de sus recetas elaboradas en Francia. Esta etapa clave permitió identificar las principales palancas de mejora de sus fórmulas y explorar soluciones industriales innovadoras con el fin de optimizar los procesos de fabricación.



## EL DIAGNÓSTICO DE LAS RECETAS ELABORADAS EN FRANCIA

En este primer pilar, una de las iniciativas más destacadas del año fue la realización de un diagnóstico de Nutrición y Naturalidad («NutriNat») de todos los productos comercializados por Nutrition & Santé en Francia.

Esta revisión global y muy detallada abarcó todas las categorías de la empresa (Nutrición y bienestar, Nutrición vegetal, Nutrición deportiva y Control del peso). Permitted analizar la composición de las recetas en función de criterios de calidad nutricional —como el Nutri-Score o los índices nutricionales elaborados internamente (contenido en azúcares, grasas y ácidos grasos saturados)— y de calidad relativa a la naturalidad (número y naturaleza de los aditivos e ingredientes técnicos). Dentro de cada uno de estos criterios, se tuvieron en cuenta, en particular, los conocimientos científicos más recientes, lo que permitió realizar un análisis objetivo y transparente de la situación y proponer recomendaciones para

modificar determinadas recetas, o incluso determinados grupos de productos.

El diagnóstico NutriNat servirá de referencia para actualizar los estándares internos de formulación, ya establecidos en la empresa por categoría, y para elaborar planes de acción destinados a mejorar la calidad nutricional y la naturalidad de los productos a medio y largo plazo.

## EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

El diagnóstico NutriNat ofrece un panorama claro y completo, con un alto grado de precisión. Las conclusiones, claras y accesibles para quienes no son expertos, ilustran claramente el camino emprendido, el reto que supone la I+D para la mejora de las recetas, así como las complejidades que plantean algunos temas, como el ultraprocesamiento. De cara al futuro, el comité destaca que hay que realizar un seguimiento de varios temas, como las fibras y su efecto sobre la salud digestiva, la evolución de los conocimientos sobre los ácidos grasos estables o las garantías de calidad de los productos sin gluten. Parece conveniente informar de forma más explícita sobre los efectos adversos que puede tener un consumo excesivo o inadecuado de productos con estas características nutricionales.

## BALANCE CUANTITATIVO

519 productos analizados:

- Nutrición y bienestar: 207
- Nutrición vegetal: 220
- Nutrición deportiva: 47
- Control del peso: 45

“

**2025 ha sido un año de importante reorganización para implementar una herramienta de diagnóstico fiable y pertinente. La metodología desarrollada durante este primer año se hará extensiva a partir de 2026 para permitir realizar un diagnóstico NutriNat en todo el ámbito geográfico del grupo. Las discusiones con el comité de misión han sido fructíferas y constructivas, lo que nos ha animado a elevar nuestras aspiraciones y abrir nuevas vías de exploración».**

**Gwenaële Joubrel**, directora de Nutrición y Asuntos Regulatorios, responsable del pilar n.º 1

## MAPEO DE LAS INNOVACIONES CON IMPACTO POSITIVO

El otro tema destacado de este pilar en 2025 se refiere a la innovación industrial y a la elaboración de un mapeo de los procesos y tecnologías con impacto positivo. En este estudio se analizaron unos cuarenta procesos de transformación o conservación, evaluándolos sucesivamente en función de la calidad nutricional y la naturalidad de los productos, y de otros criterios como los efectos sensoriales (aspecto y sabor), la madurez y el coste de las tecnologías, y el impacto energético. Permitted preseleccionar una serie de procesos que ofrecen oportunidades de innovación y que deben evaluarse, en particular, la fermentación, el tratamiento por ultrasonidos y la liofilización. Otros procesos que utilizan la esterilización/pasteurización y la fritura deben someterse a pruebas internas.

## EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

Este trabajo de mapeo plantea la cuestión fundamental de lograr una industria agroalimentaria que no dañe ni degrade los productos que utiliza. El mero hecho de tener en cuenta esta dimensión supone ya un avance. La evaluación de tecnologías requiere una labor de seguimiento y de gestión administrativa a largo plazo enmarcada en el proceso de mejora continua de la empresa.

## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º2

# Acompañamiento hacia hábitos alimentarios saludables y sostenibles

Basándose en los conocimientos científicos, Nutrition & Santé pretende poner su experiencia en nutrición al servicio de la prevención sanitaria. Este pilar tiene como objetivo desarrollar programas de apoyo que ayuden a los consumidores a adoptar hábitos alimenticios beneficiosos para su salud. Las primeras medidas adoptadas se centran en el despliegue de programas de control del peso, el desarrollo de herramientas educativas para reducir el consumo de azúcares y, en el futuro, un enfoque más integral de asesoramiento al consumidor.

## PROGRAMAS DE APOYO NUTRICIONAL

En apoyo a las marcas especializadas en nutrición para adelgazar (Gerlinéa, BiManan y Pesoforma), Nutrition & Santé ha puesto en marcha programas de seguimiento que combinan consejos nutricionales y de bienestar. Un seguimiento con dietistas, herramientas interactivas sencillas y vídeos temáticos permiten abordar el control del peso en todas sus dimensiones, teniendo en cuenta no solo la alimentación, sino también la actividad física, el estrés y el sueño. Estos programas hacen hincapié en la personalización, las preferencias de los consumidores y las restricciones alimentarias, con el objetivo de lograr que el seguimiento sea más completo y holístico. Con unos 240 000 usuarios en cuatro países (Francia, Italia, España y Bélgica), se ha alcanzado el objetivo fijado para 2025.



“

**Este primer año de la misión confirma que la innovación, cuando se pone al servicio del seguimiento nutricional, puede transformar la prevención: avanzamos hacia un modelo más holístico, útil y sostenible para todos».**

**Sophie Cassou**, directora de marketing del grupo e innovación, responsable del pilar n.º 2

## HERRAMIENTAS PARA CONTROLAR MEJOR EL CONSUMO DE AZÚCAR

Otro logro destacado es el lanzamiento de la calculadora SugarScore, desarrollada siguiendo las recomendaciones de un comité científico. Esta herramienta educativa en línea tiene como objetivo ayudar a los consumidores a comprender su consumo de azúcares y ofrecerles consejos adaptados a su perfil para reducirlo, evitando que se sientan culpables por su consumo. Los equipos de tecnología digital y nutrición de Nutrition & Santé han trabajado para optimizarla y facilitar su uso. La idea es alentar a los usuarios a cambiar sus hábitos a largo plazo, mediante contenidos claros y con base científica que ofrezcan recomendaciones, no imposiciones. Al cabo de seis semanas, unas 20 000 personas ya se habían inscrito al programa; el objetivo es cuadruplicar esta cifra aprovechando el impulso de marcas como Gerblé y Céréal, y extendiéndolo a Italia, Bélgica y España.

La calculadora es el primer ladrillo de una aplicación desarrollada en 2025 y lanzada a principios de 2026. Esta herramienta incorpora un algoritmo de reconocimiento que permite escanear 300 000 productos básicos para detectar la presencia de distintos tipos de azúcares, establecer y hacer un seguimiento de los objetivos de consumo, buscar alternativas menos azucaradas y recibir consejos personalizados.

## EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

La elaboración de los planes de apoyo nutricional presentados responde a los objetivos fijados en el marco de la misión. En lo que respecta más concretamente a la aplicación, el enfoque sin marca visible encarna bien el espíritu de la misión y puede considerarse un nuevo modelo de negocio. La vertiente pedagógica está muy bien trabajada, con herramientas intuitivas y útiles. La aplicación demuestra una gran ambición, lo que justificaría profesionalizar su lanzamiento para aumentar su impacto. Para ir más lejos, el comité de misión sugiere integrar a los empleados de Nutrition & Santé en el proyecto para que sean los primeros en probar, utilizar y recomendar la aplicación. Conviene ser ambiciosos en cuanto al público objetivo y encontrar formas de llegar a diferentes colectivos, como escolares, estudiantes y trabajadores, mediante campañas de sensibilización en las empresas. Otra vía interesante consistiría en buscar colaboraciones en el ámbito de la salud para contribuir al intercambio de conocimientos.

Entre los aspectos que hay que reconsiderar, el comité llama la atención sobre determinados colectivos, como los pacientes diabéticos, para los que la calculadora y la aplicación no son adecuadas, y las personas que no disponen de ingresos suficientes para adquirir los dispositivos digitales que permiten un acceso total a estas herramientas.



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º3

# Acelerar la implantación de prácticas agrícolas sostenibles y descarbonizar nuestras actividades

Desarrollar alianzas duraderas con los agricultores y las agrupaciones de productores dentro de las cadenas de suministro, promover los métodos de producción agroecológicos, acortar los circuitos de suministro y descarbonizar toda la cadena de valor: las acciones llevadas a cabo en el marco de este pilar convergen en una trayectoria de transición ecológica.

## UN ENFOQUE POR CADENAS DE SUMINISTRO SECTORIALES

En el año 2025 se firmaron nuevas alianzas sectoriales en el ámbito de la agroecología. El acuerdo firmado con COC (cooperativa CAVAC) permite iniciar un suministro de aceite de colza procedente de cadenas de suministro agroecológicas, por un volumen de 1000 toneladas. En cuanto al azúcar, ya se ha iniciado la sustitución del azúcar de caña por azúcar de remolacha agroecológica producido en Francia metropolitana, con una primera colaboración que cubre el 10 % de las necesidades de Nutrition & Santé. Este despliegue de la agroecología, según la metodología de «Pour une agriculture du vivant», abarca cinco cultivos en 2025 (trigo, soja, girasol, colza y remolacha) a través de seis convenios. En cuanto a las cadenas de suministro

sostenibles, el año se ha dedicado a la consolidación de las cadenas francesas existentes (trigo ecológico, trigo convencional y soja ecológica) y a la exploración de posibilidades en España en arroz y maíz. Tanto en la agroecología como en las cadenas de suministro sostenibles, se alcanzaron los objetivos relativos a la proporción de ingredientes agrícolas procedentes de estos métodos de cultivo.





«Estamos convencidos de que la agroecología es una vía de progreso que debemos apoyar para garantizar la calidad y la sostenibilidad de nuestra agricultura a largo plazo. Nuestro objetivo es ambicioso, pero la firma de acuerdos con nuestros agricultores y cooperativas asociadas sobre el trigo, la soja ecológica, el azúcar de remolacha y la colza es motivo de optimismo de cara al futuro».

David Saladin, director de operaciones y responsable del pilar n.º 3

## REDUCIR LAS EMISIONES DE CARBONO

En cuanto al otro compromiso clave de este pilar, la descarbonización, se han implantado varias medidas en las distintas fases de la cadena de valor. Las instalaciones industriales han recibido inversiones destinadas a mejorar su eficiencia energética. Se ha reorientado parte del abastecimiento hacia productos con menor huella de carbono, como el azúcar de remolacha producido en Francia metropolitana, y se han proseguido los esfuerzos en materia de logística con el plan de acción «Fret 21». Estas medidas van acompañadas de un trabajo de análisis, evaluación (balance de carbono y medición del consumo energético) y desarrollo de competencias en materia de descarbonización. En lo que respecta a los compromisos de la misión, los resultados del año en este ámbito son dispares, ya que se ha alcanzado el objetivo en cuanto a las emisiones directas (alcance 1 y 2), pero no en cuanto a las emisiones indirectas (alcance 3).

### EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

Este pilar reviste especial importancia debido al carácter sistémico de las medidas adoptadas, que en ocasiones plantean paradojas o contradicciones y requieren una labor de arbitraje. Los temas de la agroecología y la descarbonización son complejos: se trata de emprender un proceso de transición, velando por apoyar a los agricultores y sin olvidar que no existen soluciones ideales. El comité de misión destaca el enfoque respetuoso hacia los proveedores adoptado por Nutrition & Santé.

También destaca algunos aspectos que requieren especial atención: por ejemplo, las medidas de descarbonización pueden dar lugar a una masificación e industrialización. El cierre de cadenas de suministro como la del azúcar de caña también puede tener repercusiones sociales negativas a nivel local y requiere un apoyo sostenido. Algunos componentes, como el hexano y el cadmio, requieren una vigilancia especial.

## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º4

# Permitir a todos los colaboradores ser actores de la misión

La interiorización de la misión por parte de todos los miembros de la empresa constituye un factor clave para su consolidación y su puesta en marcha. Esta dimensión depende tanto de la implantación de una cultura empresarial basada en el compromiso, la inteligencia colectiva, el espíritu pionero y la sencillez, como del desarrollo de competencias clave para la puesta en práctica de la misión.

## SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN

La interiorización de la misión, los planes de desarrollo de competencias y la integración de los empleados, en consonancia con la cultura corporativa «N&S We Are», son objeto de varios programas de formación y sensibilización, con una tasa de participación que supera el objetivo. En 2025, más de 400 personas participaron en los talleres organizados a gran escala en todos los departamentos, excepto en España. También se organizaron sesiones específicas de coaching de equipo o dirigidas a los recién llegados. Se superó, además, el objetivo en el programa de Liderazgo, dirigido a los responsables de equipos. Una de las tareas más importantes del año fue la estructuración y la ampliación de la oferta de formación y desarrollo. Por otra parte, se siguió reflexionando sobre cómo organizar los momentos de aprendizaje. También se pusieron en marcha los planes de desarrollo y formación sobre las siete competencias clave relativas a la misión y los objetivos estratégicos de Nutrition & Santé, y se lograron los objetivos tanto en el número de programas como en el número de personas involucradas.

## EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

El despliegue de los talleres de integración da lugar, por una parte, a una mejora progresiva de las competencias en los distintos temas de la misión y, por otra, a una verdadera interiorización de la misión, lo que presagia su enraizamiento en las prácticas cotidianas. Nutrition & Santé se había fijado el objetivo de llegar al 100 % de los empleados, algo que parecía de difícil consecución en el primer año en todas las categorías. A la luz del notable avance logrado, el comité considera que este indicador se ha cumplido. El comité valora positivamente la armonización de los programas de formación y sensibilización, especialmente en lo tocante a las competencias clave. Este pilar fundamental puede profundizarse aún más identificando con mayor precisión las competencias transversales de la misión y adaptándolas a cada cargo y función, lo que facilitará la labor de enlace de los directivos. El comité destaca la importancia de valorar las pequeñas iniciativas y contribuciones como complemento de los proyectos estructurales para impulsar la dinámica de la misión. Se plantea la cuestión de ampliar este pilar o seguir centrados en los indicadores iniciales.

“

**Nuestra cultura N&S We Are, redefinida y reforzada en 2023, nos permitió aclarar y consolidar nuestra cultura de colaboración y responsabilidad. Su objetivo es crear un entorno seguro y estimulante que permita combinar el rendimiento con el placer de trabajar en equipo. Gracias a esta cultura y a nuestras comunidades de transmisión avanzamos en este círculo virtuoso de la empresa con misión, generadora de progreso para todos».**

**Laetitia Laden**, directora de Recursos Humanos y Transformación, responsable del pilar n.º 4

## MOVILIZACIÓN SOLIDARIA

El «tiempo solidario» consiste en que los empleados que lo deseen dediquen un día al año a una causa relacionada con la misión de Nutrition & Santé. En 2025, este dispositivo se puso a prueba en Francia, en la localidad de Revel, en el marco de campañas de recogida para la asociación caritativa Restos du Cœur y de talleres de nutrición en las escuelas. También se probó en España, Italia y el Benelux. En total, participaron 176 empleados, una cifra que supera el objetivo fijado. En el resto de los centros de Francia, un proceso de preselección permitió identificar iniciativas locales en las que podrían participar los empleados voluntarios, con el fin de generalizar el «tiempo solidario».

### EL DICTAMEN DEL COMITÉ DE MISIÓN

Esta iniciativa está dando resultados muy interesantes. Se plantea la cuestión de ampliar el público destinatario de los talleres de nutrición a otros colectivos, como los estudiantes universitarios, a través de los CROUS (centros públicos dedicados a los estudiantes universitarios), o de establecer vínculos con otras iniciativas de la misión, como el SugarScore. Sería conveniente aclarar a los empleados que este «tiempo solidario» se realiza dentro del horario laboral.



# Cuadro de los indicadores de la misión en 2025

Estos resultados se han calculado en el perímetro del grupo Nutrition & Santé (Francia, España, Italia y Benelux), pero el cambio de estatutos afecta a la entidad jurídica Nutrition & Santé Francia.

OBJETIVO  
ESTATUTARIO N.º 1

## INDICADOR

Diagnóstico NutriNat en Francia

(100 % de las referencias, todas las categorías)

Actualización de las directrices NutriNat en Francia

OBJETIVO  
ESTATUTARIO N.º 2

Programa «Control del peso» en marcha en cuatro países

Al menos una colaboración local firmada vinculada a la misión

OBJETIVO  
ESTATUTARIO N.º 3

Cuota de ingredientes comprados en cadenas sectoriales sostenibles

Cuota de ingredientes comprados con convenios agroecológicos

Descarbonización de las operaciones de N&S (alcances 1 y 2)

Descarbonización de la cadena de valor de N&S (alcance 3)

OBJETIVO  
ESTATUTARIO N.º 4

Índice de implantación de los talleres de interiorización con los controladores N&S We Are

Índice de participación en los cursos de liderazgo de NS

Número de programas relacionados con las 7 competencias clave

Número de empleados que han recibido formación en competencias clave

Número de empleados que han utilizado el tiempo solidario

¿Cómo ha avanzado Nutrition & Santé en la consecución de sus objetivos durante este primer año como empresa con misión? Este cuadro sintético ofrece una visión general objetiva de cada uno de los pilares.

| RESULTADO                                                                                       | EVOLUCIÓN<br>RESPECTO A 2024         | INDICADOR<br>MEDIO/ RESULTADO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| ✓ <b>Logrado</b>                                                                                | No aplica                            | Medio                         |
| ✓ <b>Logrado</b>                                                                                | No aplica                            | Medio                         |
| ✓ <b>Logrado</b>                                                                                | No aplica                            | Medio                         |
| ✓ <b>Logrado</b><br>Francia/Bélgica/Países Bajos/España                                         | Revisión de los programas<br>en 2024 | Resultado                     |
| ✓ <b>Logrado:</b> colaboraciones con los colegios<br>de Revel y Restos du Cœur a nivel nacional | No aplica                            | Resultado                     |
| ✓ <b>Logrado:</b> 35,2% grupo                                                                   | 2024 : 34%                           | Resultado                     |
| ✓ <b>Superado:</b> 17% (objetivo: 15%)                                                          | 2024 : 13%                           | Resultado                     |
| ✓ <b>Logrado:</b> -40% entre 2019 y 2024<br>(alcances 1 y 2, según la restitución EcoAct)       | 2023 : -24%                          | Resultado                     |
| Con retraso: -18% entre 2019 y 2024<br>(alcance 3, según la restitución EcoAct)                 | 2023 : -30%                          | Resultado                     |
| Con retraso: 85% de los empleados<br>(objetivo: 100 %)                                          | 2024 : 23%                           | Resultado                     |
| ✓ <b>Superado:</b> 74 % de la población beneficiaria<br>(total acumulado de 2024 y 2025)        | 2024 : 34%                           | Resultado                     |
| ✓ <b>Logrado:</b> 15                                                                            | 2024 : 11                            | Medio                         |
| ✓ <b>Superado:</b> 368 pers. (objetivo: 150 pers.)                                              | 2024 : 583                           | Resultado                     |
| ✓ <b>Superado:</b> 176 empleados / 12 % de la<br>plantilla (objetivo: 10 %)                     | No aplica                            | Resultado                     |

# Nuevos retos para 2026

De forma inherente, la misión está abocada a ir perfeccionando las medidas y, en ocasiones, modificarlas para confirmar la trayectoria de mejora que el grupo se ha propuesto seguir. Pilar por pilar, estos son los principales retos para ese año.



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 1

El diagnóstico de nutrición y naturalidad continuará en 2026 con las recetas elaboradas y comercializadas en todos los mercados. A partir del diagnóstico NutriNat realizado en 2025, los equipos elaboran, en 2026, listas restrictivas de sustancias (aditivos e ingredientes técnicos) por categoría. A continuación, definen planes de acción para eliminar las sustancias indeseables y seguir mejorando la nutrición (basándose en las recomendaciones formuladas en el diagnóstico de 2025). La herramienta de cálculo del cumplimiento de los estándares internos de formulación, desarrollada en 2025 para la categoría de Nutrición y Bienestar, se implantará en todas las categorías. Nutrición y Salud profundiza sus investigaciones en varios temas. Uno de ellos es el de los azúcares, donde se están llevando a cabo estudios para distinguir entre los azúcares añadidos y los azúcares presentes de forma natural.



## OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 2

En 2026 se acelera la implantación de la calculadora SugarScore en países como Francia, Italia, Bélgica y los Países Bajos, con el objetivo de cuadruplicar el número de personas a las que llega. Este año también se va a lanzar la aplicación de seguimiento personalizado, denominada Asuga, para ayudar a los consumidores a reducir su consumo de azúcar de forma fácil y duradera. Inicialmente, estará disponible en Francia y Bélgica. Para dar un paso más en el ámbito del asesoramiento nutricional integral, a lo largo de 2026 se lanzará una nueva plataforma digital multimarca destinada a ayudar a nuestros consumidores en los momentos clave de su vida y a crear un vínculo más sólido con todas nuestras marcas.



### OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 3

En 2026, se mantiene el esfuerzo para desarrollar los sectores agroecológicos. Se hace especial hincapié en la consolidación de los sectores con un convenio, con el objetivo, en particular, de alcanzar el 80 % del volumen de compras de trigo blando mediante la incorporación de nuevos proveedores, y el 100 % del volumen en el caso de la soja ecológica y el aceite de girasol. Este año también se dedica al despliegue de las cadenas de suministro agroecológicas creadas en 2025 para el abastecimiento de aceite de colza y azúcar de remolacha. Este año se firmará un nuevo acuerdo en el sector del trigo blando ecológico para las marcas Gerblé bio, Soy y Céréal bio. En lo que respecta a las cadenas agrícolas sostenibles, el objetivo es implantar contratos plurianuales basados en los costes de producción del trigo y poner en marcha la cadena de la colza.

Además, las marcas están llevando a cabo una reflexión sobre la puesta en valor de los compromisos agroecológicos, en particular a través de los indicadores de rendimiento derivados del índice de regeneración del suelo y de los convenios.

Con respecto a la descarbonización, los objetivos de reducción de las emisiones de carbono se están actualizando para incluir las emisiones FLAG (Forest, Land and Agriculture). Nutrition & Santé está llevando a cabo las primeras pruebas para calcular la huella de carbono de los productos con el fin de satisfacer las expectativas de los distribuidores. Una revisión de la estrategia de compromiso con los proveedores permitirá evaluar mejor su nivel de madurez y elaborar planes de acción encaminados a la mejora. Por último, en relación a la adaptación, se está llevando a cabo un estudio para analizar la resiliencia del grupo ante el cambio climático.



### OBJETIVO ESTATUTARIO N.º 4

El trabajo de sensibilización de los equipos sigue adelante a través de los talleres de interiorización con N&S We Are, que cuentan con la colaboración de los facilitadores internos y con la generalización de los talleres dirigidos a los nuevos empleados. También se organizan nuevos cursos de Liderazgo y Gestión. En cuanto a estos indicadores, los objetivos fijados para 2026 son alcanzar una tasa de despliegue del 100 % y una tasa de participación del 100 %. El despliegue de las competencias clave se intensifica con la aplicación de los programas elaborados en 2025 y el objetivo de formar a 200 personas a lo largo del año.

En el marco de la iniciativa «Tiempo solidario», se renuevan, en Revel, los talleres de nutrición en las escuelas y la recogida de alimentos para la asociación Restos du Cœur, con el objetivo de aumentar la participación; además, se amplían a los centros donde esta iniciativa resulte pertinente. Se ha creado un grupo de trabajo para elaborar un proyecto solidario de Nutrición y Salud que pueda desplegarse en todos los centros, vinculado a los ecosistemas locales. Para 2026, el objetivo es conseguir que el 15 % de los empleados, es decir, 225 personas, participen en el tiempo solidario.





# Enhorabuena a los equipos ganadores DE LOS PREMIOS DE LA MISIÓN

MÁS  
INFORMACIÓN



**Compiègne**  
Déplastification  
et décarbonation des  
emballages

**Benelux**  
dar a conocer nuestra  
misión y nuestros  
compromisos a los  
clientes

**Annonay y Albon**  
jornadas familiares

**Auch**  
un equipo que camina a  
favor del planeta

**Italia**  
lucha contra el  
desperdicio de  
alimentos

**Castellterçol**  
ahorro de agua

**Barcelona**  
agricultura sostenible

**Revel**  
• acuerdo extrafinanciero  
• reubicación de los  
abastecimientos de  
azúcar  
• tratamiento de aguas  
residuales  
• tiempo solidario

**Quart**  
ahorro de agua

