



# Commerçants engagés

Rapport d'impact 2025



LEROYMERLIN

# Edito.



Depuis un siècle, notre mission n'a pas changé : rendre l'amélioration de l'habitat accessible à tous les Français. Aujourd'hui, cette promesse exige une nouvelle responsabilité. Améliorer l'habitat, c'est désormais le rendre moins énergivore, plus sain, plus durable.

La croissance n'est pas une fin en soi, elle est un levier. Certes, une entreprise doit se développer pour servir ses clients, mais cette performance est désormais indissociable de notre impact environnemental et sociétal. L'un ne va pas sans l'autre. Nous ne voulons pas d'une réussite qui se ferait au dépens de notre maison commune.

Chez Leroy Merlin, nous sommes en mouvement. Sommes-nous parfaits ? Non. Mais nous sommes lucides. Le chemin est tracé et nous mettons tout en oeuvre pour nous y tenir. Nous transformons nos modèles, nous repensons nos produits et nous nous imposons des trajectoires de décarbonation ambitieuses. Ce n'est pas une option, c'est un contrat que nous passons avec l'avenir.

Notre force pour réussir cette mutation tient en un chiffre : 28 000. Vingt-huit mille collaborateurs engagés, portés par une culture du partage qui est unique. Ce sont eux, sur le terrain, qui font vivre cette ambition au quotidien.

Ce rapport d'impact est bien plus qu'un bilan comptable de nos actions ; il est le reflet d'une entreprise vivante, consciente de son rôle et résolument tournée vers un habitat plus positif. Pour tous, et pour demain.

**Agathe Monpays**  
directrice générale Leroy Merlin France

# Sommaire.

#1 #2 #3 #4 #5



**\_Edito**

P.3

**\_A propos de  
Leroy Merlin  
France.**

P.6

**#1  
\_Rénover  
l'habitat**

P.8

**#2  
\_Décarboner  
notre activité**

P.20

**#3  
\_Transformer  
le commerce**

P.34

**#4  
\_Ancrés dans le  
territoire**

P.44

**#5  
\_Libérer  
le pouvoir  
de chacun**

P.58

**\_Gouvernance**

P.74

# A propos de Leroy Merlin France.

Chiffres 2025

28 000 collaborateurs

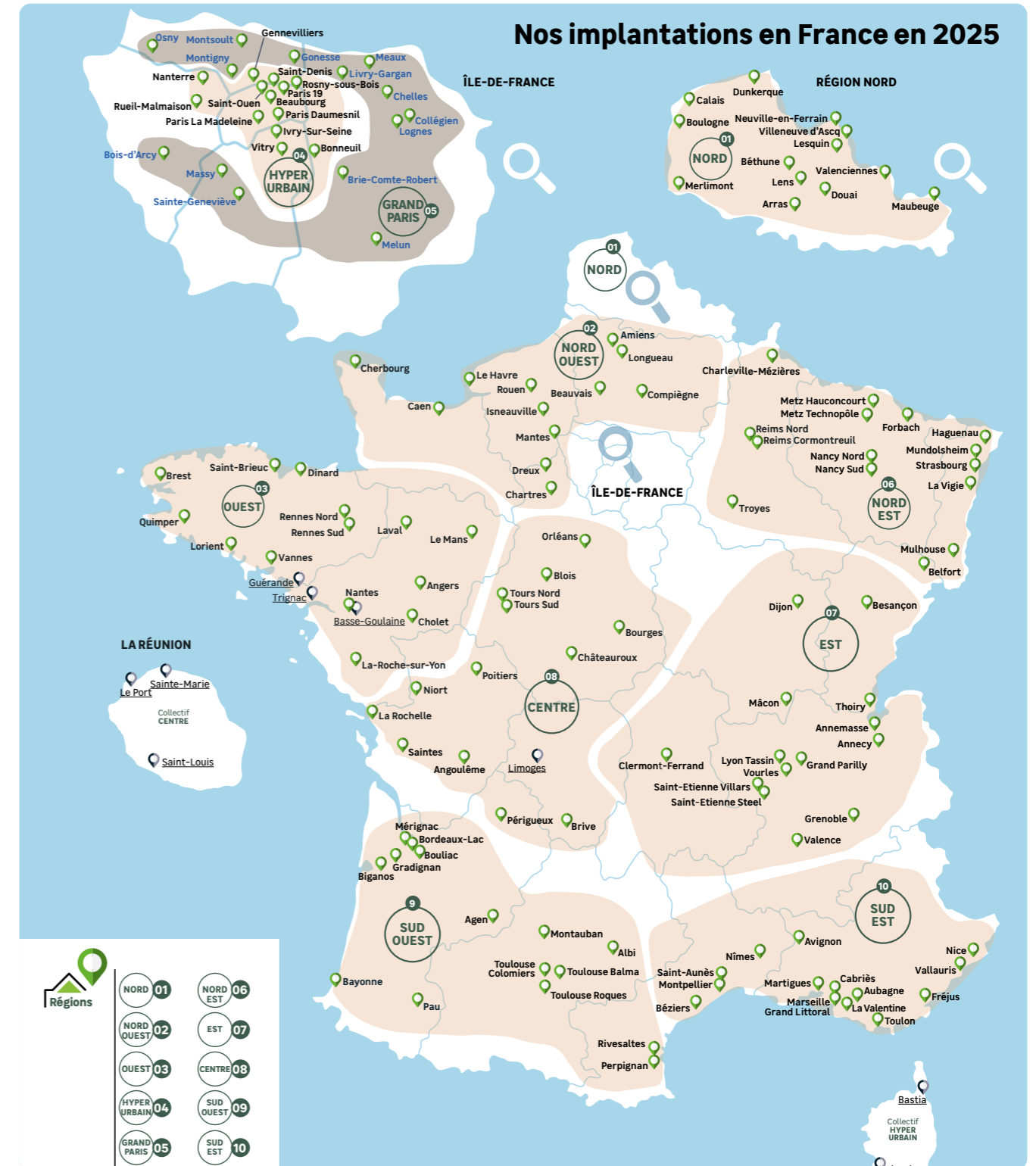
146 magasins

9,8 milliards d'euros de volume d'affaires en 2025

1,5 million de visites par jour sur [www.leroymerlin.fr](http://www.leroymerlin.fr)

12 millions de clients

Leroy Merlin France a célébré ses 100 ans en 2024. Créée il y a un siècle par Adolphe Leroy et Rose Merlin à Noeux-les-Mines (59), elle est l'entreprise pionnière du groupe international Adeo et l'enseigne leader de l'amélioration de l'habitat en France. Spécialisée dans la vente de produits, projets et services, Leroy Merlin France s'est donnée pour ambition de rendre accessible à tous les Français un habitat plus sain, plus économe, plus confortable, plus durable.



# Rénover l'habitat

Nous vivons dans un monde où les ressources et l'énergie sont devenues plus précieuses que jamais.

Où le dérèglement climatique a déjà des conséquences visibles : inondations, sécheresses, incendies, maisons fissurées...

Où l'habitat pèse lourd en termes d'émissions de gaz à effet de serre.

Et où de trop nombreuses familles souffrent du mal-logement et de la précarité énergétique.

Une meilleure isolation, des techniques de chauffage plus économes, du bâti plus résilient, Leroy Merlin est expert dans tous ces domaines. Et le maillage territorial des magasins assure une connaissance fine des problématiques locales.

La rénovation est le défi de notre siècle.

Leroy Merlin s'engage pour être à la hauteur de l'enjeu.



# L'urgence de la rénovation énergétique.

Priorité absolue pour l'habitat en France, la rénovation énergétique répond à un triple enjeu : économique, environnemental et social. Face à un prix de l'énergie qui explose\*, faire des économies devient essentiel pour les Français. Rénover, c'est aussi réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Enfin, pour les plus fragiles, sortir de la précarité et du mal-logement passe souvent par la rénovation énergétique. Alors évidemment, chez Leroy Merlin, nous nous emparons du sujet.

Trois questions à Anne Dupré

## « Notre mission est de démocratiser la rénovation énergétique »

**Pourquoi Leroy Merlin a-t-elle décidé de s'engager dans la rénovation énergétique ?**

La rénovation énergétique est notre priorité depuis 2020. Pas seulement parce que c'est un marché à conquérir. Mais aussi et surtout parce que c'est notre responsabilité, en tant que leader du marché de l'amélioration de l'habitat, de contribuer à ce défi sociétal. Il s'agit de rendre accessibles des solutions pour que chacun gagne en confort et en santé, tout en réduisant ses factures. Pour cela, nous travaillons main dans la main avec des acteurs privés comme les artisans, mais aussi publics, comme le réseau France Renov'.

**Du point de vue des habitants, quelle valeur ajoutée apporte Leroy Merlin ?**

La rénovation énergétique est souvent perçue comme un casse-tête en raison de sa complexité. Notre force est d'être un interlocuteur de confiance qui est présent du début à la fin des projets. D'un point de vue technique, il s'agit de démocratiser une offre toujours plus innovante et performante. Nous sommes d'ailleurs impliqués dans ce défi avec notre offre de produits à marque propre. Nos pompes à chaleur air-air Équation sont connectées, classées A+++ , et permettent des économies d'énergie significatives tout en restant abordables. L'accessibilité de nos offres répond aux attentes de nos clients : les quantités vendues sur cette gamme Équation sont en progression de + 50% sur les douze derniers mois. Au-delà des produits, c'est l'expertise et le conseil qui font la différence. Grâce au métier de responsable rénovation énergétique (RRE) que nous avons créé en magasin, nous avons des spécialistes capables de conseiller les habitants et accompagner des rénovations, que ce soient des projets par geste ou des chantiers plus complexes. Et nous avons dans nos rayons, des équipes formées sur



**Anne Dupré,**  
directrice rénovation  
énergétique Leroy Merlin  
France

la détection des besoins et les solutions d'isolation, de chauffage... Enfin, nous travaillons main dans la main avec un réseau d'artisans partenaires certifiés RGE, dont les 3/4 sont à moins de 20 minutes d'un de nos magasins.

**Comment répondez-vous aux freins administratifs et financiers souvent évoqués par les habitants ?**

L'enjeu est de faciliter l'accès au financement. Nous avons été en 2020 la première enseigne spécialisée habilitée par l'Anah à pouvoir déduire directement les aides de l'Etat des factures\*\* ! Pour les clients, c'est moins de démarches administratives à leur charge, et pas d'avance de frais. Et nous travaillons en complément avec des partenaires privés comme BPCE-ONEY pour proposer des solutions de financement souples comme le paiement en cinq fois sans frais pour les petits travaux, l'éco-prêt à taux zéro et des financements plus complets et personnalisés pour les rénovations d'ampleur.

\* Doublement des prix de l'électricité d'ici 2030 selon la Commission de régulation de l'énergie.

\*\* Sous réserve d'éligibilité et selon le cadre défini par Leroy Merlin.

# 60 000

chantiers de rénovation  
énergétique réalisés par  
Leroy Merlin en 2025 (avec  
une ambition de 100 000 à  
horizon 2030)

## « Nous sommes un interlocuteur de confiance qui accompagne les projets du début à la fin »

Smahin Airoud est issu de la 5<sup>e</sup> promotion de RRE formés il y a trois ans.

« Les travaux de rénovation, c'est complexe et ça peut être anxiogène. J'ai suivi une formation certifiante, financée par Leroy Merlin en 2023 pour me spécialiser sur le sujet. Depuis, je suis devenu l'interlocuteur privilégié des clients pour donner vie aux projets d'ampleur. Je suis un peu comme un chef d'orchestre : je me rends à leur domicile pour évaluer l'ampleur de la rénovation, je monte les dossiers de demandes d'aides (en étroite collaboration avec des acteurs comme France Renov, quand il y a des aides publiques), je sélectionne les meilleurs artisans RGE et je suis les travaux jusqu'à la fin en me coordonnant avec toute l'équipe du magasin. »

En 2025, Smahin a suivi le dossier de Brigitte B. : « Je venais d'acheter une maison ancienne et l'agence immobilière m'a parlé de l'accompagnement de Leroy Merlin. Avec Smahin, je me suis tout de suite sentie rassurée. Non seulement, il est très pro mais il a vraiment pris le temps de m'écouter et de tout m'expliquer. »

« A Belfort, on accompagne une centaine de projets de rénovation par an, reprend Smahin. Pour les habitants, nous sommes un interlocuteur de confiance, en complément de France Renov', qui accompagne les projets du début à la fin. Ils sont vraiment contents qu'on soit à leur côté ! Beaucoup nous disent qu'ils ne savent pas comment ils auraient fait sans nous... »



A Belfort, Smahin (à droite) est devenu un interlocuteur privilégié pour les clients qui ont un projet de rénovation énergétique.

## Leroy Merlin x Anah un partenariat au service des habitants

En juin 2025, nous avons signé une convention avec l'Anah (Agence nationale pour l'amélioration de l'habitat) qui pousse notre partenariat un cran plus loin : il s'agit de renforcer le partage de nos expertises et de nos data, encourager et activer les synergies locales, ou encore de favoriser la promotion de France Renov', le service public de la rénovation, en proximité des habitants. Autant d'actions qui ont un vrai bénéfice pour les Français.



La convention de partenariat a été signée au siège de Leroy Merlin le 19 juin en présence de nombreux responsables rénovation énergétique de l'entreprise.

## Pédagogue de la rénovation énergétique

Et si on expliquait la rénovation énergétique avec une maquette de maison ? L'idée germe dans l'esprit de Justine Kreel chargée des ateliers bricolage au magasin de Tourcoing après un appel de la mairie : « Pour leur forum de l'habitat, les organisateurs avaient besoin d'un atelier ludique pour des élèves de CM1. » Avec l'aide de son collègue Mohamed Bentout, responsable rénovation énergétique, Justine simplifie les termes, imagine et construit la première maquette du jeu « Jouons la réno ». Le succès est immédiat auprès des enfants... puis des adultes. En 2025, « Jouons la réno » est envoyé à chaque magasin Leroy Merlin ainsi qu'aux associations et missions locales des Territoires zéro exclusion énergétique (TZEE). 29 magasins ont organisé l'atelier pour 732 participants internes et externes. Le jeu a même remporté deux prix : le Trophée des solutions décerné par Stop à l'exclusion énergétique et le ZeAwards du magazine Zepros.



Justine Kreel et Mohamed Bentout du magasin de Tourcoing ont reçu le trophée ZeAwards 2025 pour la création du jeu « Jouons la réno ».

# Engagés pour éradiquer la précarité énergétique.

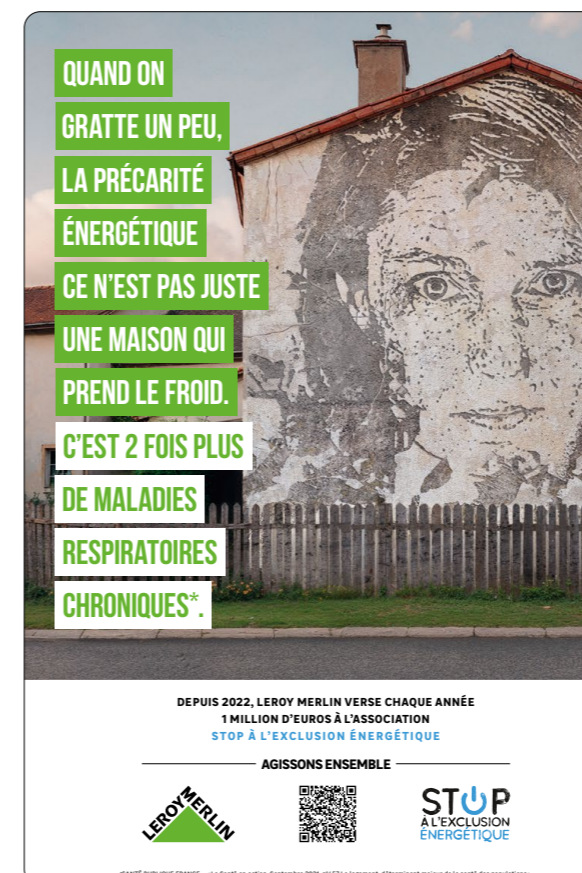
La précarité énergétique, c'est avoir froid chez soi et avoir du mal à payer ses factures. Mais c'est aussi rencontrer des problèmes de santé, de sociabilisation et même d'éducation. Aux côtés de Stop à l'exclusion énergétique, nous nous engageons pour permettre à chacun de vivre dans un habitat digne, durable, économe et confortable.

# 1 M€

par an donné depuis 2022 à Stop à l'exclusion énergétique pour lutter contre la précarité énergétique

## La précarité énergétique a des visages

En 2025, Leroy Merlin a renouvelé sa campagne de communication co-signée avec le collectif Stop à l'exclusion énergétique, pour sensibiliser les Français aux conséquences de la précarité énergétique : isolement social, maladies respiratoires et troubles mentaux. Une prise de parole largement relayée (abribus, presse, réseaux sociaux...) qui a soutenu la campagne d'arrondi solidaire organisée simultanément dans les magasins au profit du collectif. En arrondissant le montant de leurs achats, les clients ont aidé Stop à l'exclusion énergétique à hauteur de 180 000 € !



## Trois questions à Chantal Mainguené

# « Leroy Merlin a vraiment une longueur d'avance en termes d'engagement »

### Quels sont les liens entre Leroy Merlin et Stop à l'exclusion énergétique ?

« Leroy Merlin est à nos côtés depuis l'origine du projet, c'est l'un de nos membres fondateurs. Notre idée de départ était de mobiliser tous les acteurs du secteur pour, ensemble, s'attaquer à la problématique des passoires thermiques (environ 500 000 en France). Dans ces logements, on retrouve principalement des retraités en zone rurale, des familles monoparentales ou des primo-accédants surendettés. Concrètement, ces gens vivent en manteau chez eux, dorment dans des draps mouillés, peuvent même avoir du mal à respirer et tomber malades... Notre objectif d'ici fin 2026 : permettre à 2 000 personnes de vivre dignement chez elles.

### En quoi le soutien de Leroy Merlin contribue-t-il au projet ?

Notre mission est d'aller chercher les personnes en situation de grande précarité et de les accompagner jusqu'aux travaux de rénovation. Or, une fois que le dossier est monté et que les aides sont débloquées, il reste toujours entre 7 000 et 20 000 € à charge des ménages. C'est là qu'avec Leroy Merlin nous avons eu l'idée de créer le fonds de reste à charge.

### En quoi consiste ce fonds de reste à charge ?

Ce fonds, alimenté par des dons, nous permet d'attribuer des bourses aux familles qui vivent sous



**Chantal Mainguené,**  
directrice générale  
de Stop à l'exclusion  
énergétique

le seuil de pauvreté. En moyenne, nous leur donnons 5 500 €. Les dons sont plafonnés à 10 % du montant des travaux. Cela leur permet de boucler leur plan de financement.

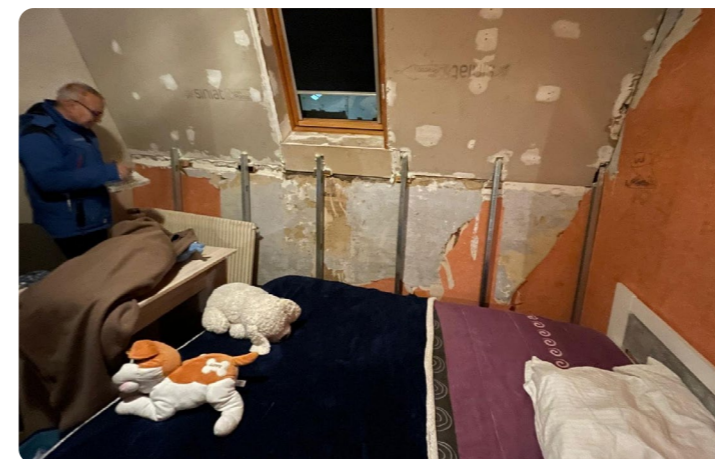
Leroy Merlin contribue directement à ce fonds par un don annuel de 1 million d'euros, permettant à plus de 180 ménages de sortir durablement de la précarité énergétique. Ce soutien est complété par la générosité des clients de l'enseigne grâce aux opérations d'arrondi solidaire : les clients arrondissent le montant des achats et les centimes nous sont directement reversés. On atteint près de 180 000 euros en 2025 ! Et le soutien de Leroy Merlin ne s'arrête pas là : l'enseigne vend tout le matériel à prix coûtant à nos artisans, quelques RRE coordonnent nos chantiers et même certaines équipes de magasins montent des chantiers solidaires pour aider les familles à réaliser les finitions après les travaux. On réfléchit aussi à créer des coopératives d'artisans RGE... Leroy Merlin est la seule enseigne de bricolage de notre collectif, et pour nous, elle a vraiment une longueur d'avance en termes d'engagement. »



Le partenariat entre Leroy Merlin et Stop à l'exclusion énergétique donne lieu régulièrement à des séances de travail entre les équipes.

## Avant : 400 € de facture - Après : 200 €

A la recherche d'une solution pour diminuer sa facture d'énergie dans une maison avec un DPE (Diagnostic de performance énergétique) classé F, la famille Pereira a été accompagnée par le magasin Leroy Merlin de Tourcoing.



Bouleversé par la situation qu'il découvre, Mohammed Bentout, le responsable rénovation énergétique du magasin de Tourcoing, décide d'accompagner la famille dans un projet de rénovation globale.

Face au montant des travaux, Mohammed mobilise toutes les ressources possibles pour réunir les 55 000 € nécessaires. Grâce à l'accompagnement de Soliha et au soutien de Stop à l'exclusion énergétique, le chantier est lancé avec un reste à charge limité à 500 € pour la famille Pereira.



18 mois plus tard, la maison est transformée : installation d'une pompe à chaleur, isolation des murs, installation d'une VMC et changement des fenêtres... La facture d'électricité est divisée par deux et la maison est enfin confortable.

# Adapter nos habitats au changement climatique.

Le dérèglement climatique a des impacts très concrets : inondations, canicules, sécheresses... Rares sont les habitats et les habitants à ne pas être concernés par les risques climatiques. Adapter nos habitats au changement climatique est donc un enjeu majeur dont Leroy Merlin s'empare.

Trois questions à Mathilde Cresson

## « Inondation ou sécheresse : on a tout pour aider les habitants »

**Pourquoi avoir imaginé des kits pour les inondations et les sécheresses ?**

« La fréquence des épisodes de fortes pluies a augmenté de 30 % depuis les années 50 et s'accélère\*. Et Météo France comptabilise deux fois plus de sécheresses en 40 ans ! Ce sont des épisodes auxquels les habitants vont devoir faire face de plus en plus régulièrement. Et nous voulons être à leurs côtés.



**Mathilde Cresson**  
responsable d'offre  
Leroy Merlin France

**Quelles réponses concrètes avez-vous mis en place ?**

Quand nos maisons sont inondées, le premier réflexe est d'aller au magasin de bricolage le plus proche pour trouver de quoi pomper l'eau en urgence. Et quand toute une région est inondée, ces produits tombent facilement en rupture. Pour éviter ces situations, nous avons mis en place un « kit inondation ». D'abord, on a identifié les références incontournables (pompes, tuyaux...) avec une garantie de disponibilité sous 24 à 48 heures grâce à un stockage dans nos entrepôts régionaux. On a augmenté les quantités stockées et, évidemment, on suit les prévisions régionales sur Vigicrue pour ajuster nos stocks. Début 2026, les pluies diluviennes dans l'Ouest ont conforté l'utilité de ces mesures pour les habitants.

**C'est la même chose en cas de sécheresse ?**

Pour la sécheresse, la logique est un peu différente car, en dehors des oyas ou des récupérateurs d'eau de pluie facilement installables, les solutions pour le jardin sont réputées plus techniques (goutte à goutte, sonde, programmeur connecté). Outre le fait de les proposer à prix accessible, nous renforçons notre

pédagogie vis-à-vis des équipes. Nous les tenons informées des pics de sécheresse et développons des outils d'aide à la vente qui facilitent la création d'installations d'arrosage plus complexes pour les habitants.

\* Données issues du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM).



A Angers, la mobilisation rapide et massive des produits du kit ont démontré leur intérêt lors des inondations de début d'année.

# 86%

des ménages déclarent avoir subi l'impact d'un phénomène climatique au cours des dix dernières années (canicule, inondation, retrait-gonflement d'argile...)\*

\* Baromètre de l'association Qualitel, réalisé avec Ipsos auprès de 3 680 Français - 8 octobre 2025.

Expérimentation

## Sobriété énergétique : on s'y met pour les économies, on continue pour le bien-être !

Rénover énergétiquement les logements, c'est nécessaire, bien sûr, mais pas toujours possible pour les habitants : il faut donc trouver d'autres voies ! Partant de ce constat, le sociologue Gaëtan Brisepierre, chercheur au sein du collectif Leroy Merlin Source\*, a proposé une expérimentation à Leroy Merlin et Octopus Energy : quatorze familles ont testé la sobriété volontaire pendant quatre mois d'hiver. Première surprise : 500 candidatures reçues ! « Nous avons volontairement appelé cette expérimentation « confort sobre » car il ne s'agissait pas de renoncer au confort ! Au contraire, l'idée était d'aider les habitants à reprendre le pouvoir et à fabriquer leur confort. » Un designer énergétique les a accompagnés pas à pas : questionner le seuil des 19° pour se chauffer en hiver, se centrer sur le corps et les ressentis plutôt que la température ambiante, tester des températures différentes dans chaque pièce... Les quatorze familles ont fini par baisser le chauffage de plusieurs degrés par rapport à leurs habitudes. Et



**Gaëtan Brisepierre**,  
Sociologue et chercheur  
au sein du collectif Leroy  
Merlin Source

au terme de l'expérimentation, nouvelle surprise : « Les habitants nous ont dit mieux dormir, se sentir mieux avec une température plus fraîche. Ils avaient commencé l'expérimentation pour les économies ou pour la planète, et au final, ils ont continué pour leur bien-être ! »

\* Réseau de recherche sur l'habitat de Leroy Merlin France qui réunit depuis 2005 des chercheurs, des professionnels et des acteurs de l'habitat pour créer et diffuser des savoirs originaux sur les nouvelles manières de vivre et d'habiter.



Vivre dans une maison à 18° tout en gardant la sensation de confort : l'expérimentation a démontré que c'était possible !

## Objectifs et résultats.

# 60 000

chantiers de rénovation énergétique réalisés par Leroy Merlin, en léger retrait par rapport à 2024 (61 800), avec une ambition de 100 000 chantiers à horizon 2030.

# 685

## millions d'euros

de volume d'affaires rénovation énergétique. L'objectif est posé à 696 millions d'euros en 2026.

# -1,2 %

Ce sont les émissions de CO<sub>2</sub> évitées grâce aux chantiers de rénovation énergétique réalisés en 2025.

# 650

collaborateurs formés pour détecter et accompagner une rénovation énergétique.

# 360

ateliers « Fresque de la précarité énergétique » animés par 137 collaborateurs Leroy Merlin formés à l'outil.

# 95

responsables rénovation énergétique partout en France.

# 732

participants internes et externes aux ateliers « Jouons la réno » organisés dans 29 magasins.

# 1 200

artisans partenaires certifiés RGE pour assurer les travaux de rénovation énergétique confiés à Leroy Merlin.

# 1

## million d'euros

par an donné depuis 2022 à Stop à l'exclusion énergétique pour lutter contre la précarité énergétique.

# Décarboner notre activité

Décarboner n'est pas une option. C'est une nécessité et une urgence pour notre avenir commun et celui de l'entreprise.  
Les entreprises aujourd'hui sont face à un choix : suivre les contraintes réglementaires ou embrasser volontairement l'enjeu. Leroy Merlin choisit la seconde option.  
Impact des bâtiments, des transports mais aussi, et surtout, des produits et des usages : la trajectoire, validée par la SBTi, est ambitieuse ! Et les défis sont nombreux : pour rénover énergétiquement les logements (et donc décarboner l'habitat), il nous faut proposer des produits qui, parfois, sont très carbonés ! Et comme tout n'est pas entre nos mains, nous essayons de convaincre et d'embarquer : les fournisseurs, les transporteurs et tous nos partenaires. Pour qu'ensemble, nous agissions pour un futur respectueux de la planète et de ses habitants.



# Un cap ambitieux.

Répondre aux objectifs des Accords de Paris\*, voilà le cap que nous nous sommes fixé en matière de carbone. Pour tenir ce cap validé par la SBTi, nous devons réduire de 42 % nos gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030 par rapport à 2021 !

# -42%

d'émissions de GES d'ici 2030 (vs. 2021)

Leroy Merlin France a rejoint la démarche SBTi en 2024. Fin 2024, la SBTi a validé nos objectifs et notre trajectoire ! Nous nous sommes engagés sur les trois scopes car les produits représentent 93 % de nos émissions.

## SBTi, une référence mondiale

La SBTi est une initiative qui accompagne les entreprises dans la réduction de leurs gaz à effet de serre (GES). Créée en 2015, la Science-based Targets Initiative est née de la collaboration entre des organisations gages de sérieux comme le Carbone Disclosure Project, le Global Compact des Nations Unies, le World Resource Institute et le World Wild Fund for Nature (WWF). Elle s'appuie, comme son nom l'indique, sur des données validées par la science.

## Un objectif commun pour toutes les entreprises

S'aligner sur les objectifs des Accords de Paris qui visent à limiter le réchauffement climatique à +1,5°C et atteindre le net zéro d'ici 2050.

## Un tiers de confiance

La SBTi valide les objectifs et la démarche. Tous les résultats des entreprises engagées sont publics. Début 2026, 10 000 entreprises à travers le monde ont des objectifs validés SBTi. Des objectifs souvent ambitieux et difficiles à atteindre.

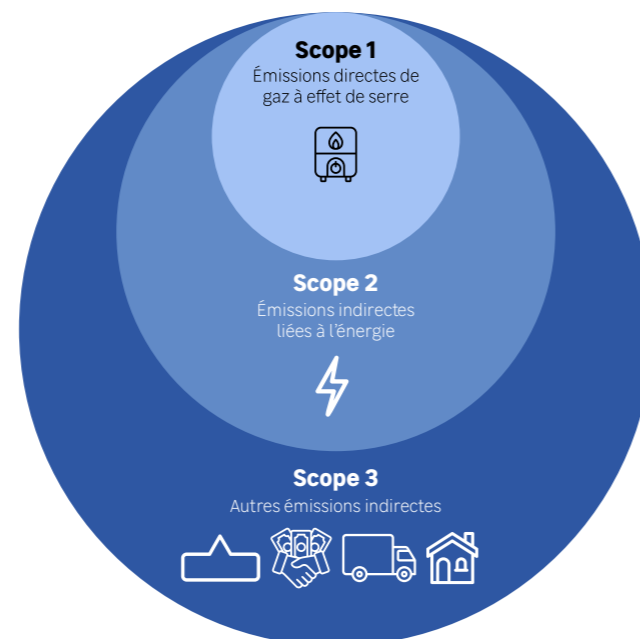
## Trois scopes pour progresser

**Scope 1 :** Émissions de GES directement émises issues de combustibles fossiles (charbon, gaz, pétrole)

**Scope 2 :** Émissions indirectes correspondant à l'énergie achetée par l'entreprise (électricité, réseau de chaleur ou de climatisation).

**Scope 3 :** Émissions qui échappent au contrôle direct de l'entreprise : produits, transports, déchets...

La SBTi donne la priorité au scope 1 et 2 et impose d'inclure le scope 3 s'il représente plus de 40 % des émissions.



\* Limiter le réchauffement climatique à 1,5°C par rapport aux températures préindustrielles

# Décarboner les produits.

Les produits représentent l'essentiel de notre impact carbone. De leur composition à leur fabrication et à leur usage, nous actionnons tous les leviers possibles pour les décarboner.

# 93%

de l'empreinte carbone de Leroy Merlin est liée aux produits (30 % matières premières, 6 % fabrication, 57 % usage, 7 % fin de vie)

## Trois questions à Pierre-Jean Camblin

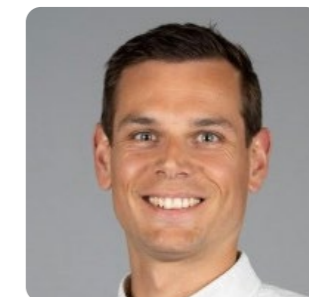
### « Nous priorisons nos efforts sur dix familles de produits à fort impact carbone »

#### Pourquoi l'offre produits est-elle prioritaire dans la stratégie de décarbonation ?

« Nous sommes engagés dans une trajectoire de décarbonation validée par la SBTi qui vise à réduire nos émissions de CO<sub>2</sub> de 42 % entre 2021 et 2030 ! Or notre offre produits représente 93 % de nos émissions. Notre priorité est donc de réduire l'impact carbone de ces produits en identifiant au préalable la phase du cycle de vie la plus émettrice (matières premières, fabrication, usage ou fin de vie). La réduction s'opère par l'amélioration continue des produits mais également par des pivots d'usage.

#### Quel plan d'actions avez-vous mis en place pour atteindre cet objectif ?

Nous avons commencé par analyser notre offre en détail pour détecter et prioriser les familles les plus émettrices : nous avons identifié dix familles de produits prioritaires qui représentent à elles seules plus de 50 % de notre empreinte carbone. Nous ciblons aussi bien des produits comme le radiateur, dont l'impact majeur réside dans la consommation énergétique (usage), que la pergola, dont l'empreinte est principalement liée à l'extraction de matières premières nécessaires à sa structure.



**Pierre-Jean Camblin,**  
responsable métier  
offre durable  
Leroy Merlin France

#### Et comment les responsables d'offre intègrent-ils l'enjeu carbone dans leur métier ?

Depuis plusieurs années, nous avons développé la compétence de nos responsables d'offre en matière d'éco-conception et nous avons lancé cette année une démarche d'accompagnement prioritaire d'une partie d'entre eux dans l'acculturation et l'appropriation des enjeux de décarbonation. L'objectif est de mettre l'éco-conception et l'éco-sélection au cœur de nos stratégies catégorielles afin de bâtir des gammes conjuguant performance économique, usages habitants et durabilité. Nous disposons pour cela de plusieurs outils construits par le groupe Adeo qui nous permettent d'agir en plan d'actions ciblé. »

## Des colles à carrelage de qualité, moins chères et moins carbonées

On visait une réduction de 25 %, on a fait mieux ! Petit retour en arrière avec Fleur Lloan, responsable d'offre PMO\*. « Les colles à carrelage pèsent pour 38 % de l'impact carbone des produits du monde Sol. Ce sont majoritairement des produits en marque propre Axton sur lesquels nous avons mobilisé nos fabricants historiques. Et ils ont été au rendez-vous. Ils ont décarboné les formules en réduisant la quantité de ciment ou en utilisant du ciment bas carbone. Le produit phare de la gamme est noté cinq étoiles en avis clients, preuve que la qualité est bien là ! » Axton est ainsi la première marque de distributeur du secteur de la GSB (grande surface de bricolage) à proposer une formule décarbonée et accessible par rapport à nos concurrents.

\*Produits de mise en oeuvre



## Des pergolas en alu recyclé

La décarbonation des pergolas est d'abord liée à la matière première utilisée pour sa fabrication : l'aluminium. La solution la plus adaptée pour réduire l'impact ? Utiliser de l'aluminium recyclé ! « Notre demande était claire, nous voulions des produits moins carbonés sans hausse de prix », explique Sophie Maillot, en charge de la construction de l'offre sur les pergolas. Un challenge de taille car l'aluminium recyclé est difficile à trouver, encore plus quand on exige des certificats. « Nos attentes ont été entendues : Oriat et Green Outside, fabricant et importateur français ont développé des modèles à 50 % d'aluminium recyclé. Et Naterial, la marque propre du groupe Adeo, a même réussi à proposer des modèles à 75 % d'aluminium recyclé certifié SGS. » Résultat : une réduction de 40% de l'impact carbone de ces produits et une manière de sécuriser nos approvisionnements dans un monde où l'accès à la matière vierge va devenir de plus en plus tendu !



## Peinture blanche : -20 % de carbone sur la formule

Saviez-vous que 45 % des litrages de nos gammes peinture sont constitués par les blancs ? Une catégorie importante déjà majoritairement notée A+ en matière de respirabilité grâce à de faibles émissions de COV\*.

Mais en termes d'impact environnemental, « nous avons voulu aller plus loin, en commençant par notre marque propre, Luxens, explique Marie Foulon, responsable d'offre peinture. Jusqu'alors, nous n'avions qu'une seule offre « bas carbone ». L'enjeu était que toute la gamme des blancs le devienne. »

Première action : intégrer davantage de matières recyclées et biosourcées dans les formules. Et en parallèle, remplacer les packagings en métal par des pots en plastique recyclé. Grâce à ces différentes avancées, l'impact carbone des blancs Luxens a été réduit de 20 % ! Des évolutions du même ordre sont en cours également sur les produits de marque nationale.

\* composés organiques volatils



## Emballages : exit le plastique !

En 2025, on continue de progresser pour réduire nos emballages, en suivant les grands principes de notre politique packaging. Parmi eux, la suppression du polystyrène et du PVC qui auront totalement disparu en 2026. Si le carton (FSC recyclé chaque fois que c'est possible) est en croissance, c'est d'abord parce qu'il remplace le plastique et aussi parce que la quantité de produits augmente.

Pour certains produits toutefois, des solutions n'ont pas encore été trouvées. C'est le cas pour les climatisations fixes : pour une performance égale, il faudrait beaucoup plus de carton qui occasionnerait une hausse de 7% du coût du produit. Alors, on continue de chercher d'autres solutions...



# Engagés avec les fournisseurs.

Nous ne sommes pas fabricants. Mais ça ne veut pas dire qu'on ne peut rien faire. Bien au contraire. Alors, on précise les attentes, on sensibilise, on dialogue, on agit pour améliorer les produits, main dans la main avec les fournisseurs.

## Trois questions à Vincent François

### « Ce que les fournisseurs nous livrent compte, mais la façon dont ils produisent aussi »

#### Quelle place occupe la décarbonation dans la relation avec vos fournisseurs ?

« Le sujet est au cœur de notre relation et nous avons précisé clairement nos attentes : des produits aux allégations environnementales vérifiées pour éviter le listing de certificats, des objectifs publics de décarbonation sur lesquels le fournisseur s'engage, un approvisionnement en énergie décarbonée des sites de production. Nous avons cartographié la maturité environnementale de tout notre panel. A fin 2025, 24 % d'entre eux étaient engagés depuis plus de trois ans dans la décarbonation et 37 % avaient une trajectoire de décarbonation.

#### Comment ces exigences impactent-elles votre collaboration ?

Nous sommes conscients que tout ne peut se faire tout de suite. Pour autant, nous serons fermes. 2026 sera une année charnière. Tout nouveau fournisseur ne pourra être référencé que s'il répond aux attentes posées. Pour ceux avec lesquels nous travaillons déjà, le statut de fournisseur stratégique sera conditionné par leur engagement sur le sujet. À l'horizon 2027, le bilan carbone deviendra une composante contractuelle intégrée à nos relations fournisseurs. Le respect de ces trajectoires climatiques constituera un critère graduel d'éco-sélection de notre offre et conditionnera nos futurs référencements produits, pouvant mener, en dernier recours, à une révision globale de notre collaboration.

#### Comment accompagnez-vous les fournisseurs dans cette trajectoire ?

Il n'y a qu'ensemble que nous ferons des progrès à la hauteur des enjeux ! Nous favorisons l'accès à des



**Vincent François,**  
responsable offre plus durable et enjeu partenaires  
Leroy Merlin France

programmes d'accompagnement adaptés selon le niveau de maturité du fournisseur : participation au module de sensibilisation THE WEEK ou à la Make It Zero Academy. 30 d'entre eux se sont inscrits cette année. Pour les fournisseurs français qui souhaitent réaliser leur bilan carbone, nous les mettons en contact avec BPI France. Ceux qui veulent aller plus loin et écrire leur trajectoire de décarbonation sont orientés vers le programme proposé par l'ADEME. Fin 2025, Leroy Merlin a été choisi par l'ADEME pour embarquer jusqu'à quinze fournisseurs dans un programme dédié. »

« Dans le domaine du bricolage, on a eu cette chance d'avoir un distributeur, Leroy Merlin, qui s'est intéressé très tôt au sujet de la décarbonation et qui a emmené ses fournisseurs sur la réalisation des bilans carbone, ce qui est indispensable pour travailler avec eux. Cela explique, entre autres, que globalement 40% de nos adhérents ont fait leur bilan carbone, ce qui est bien au-delà de la moyenne des industriels en France, qui était en 2023 à 10%. Ça a amené nos industriels à se donner des objectifs de décarbonation. »

**Jean-Luc Guery,** président de INOHA  
(Association des Industriels du Nouvel Habitat)

# 46%

C'est la part de nos fournisseurs engagés dans une trajectoire de décarbonation, proche de l'objectif fixé à 50 %, et en progression par rapport à 2024 (39 %).

## Aric

### Un fabricant d'éclairage à l'ère de la décarbonation

« Nous fabriquons des solutions d'éclairage depuis 80 ans. Chez nous, les valeurs sont solidement ancrées : nous continuons à produire en France par conviction. Quand on lit « made in France » sur nos produits, c'est



**Damien Sudreau,**  
directeur de l'offre produits  
chez Aric

la garantie que plus de 50 % de la valeur ajoutée du produit a été réellement fabriquée en France. Nous avons réalisé que 80 à 90 % de l'impact carbone de nos produits est lié à l'usage. Alors nous cherchons surtout à améliorer l'efficacité de nos éclairages chez nos clients. Avec Leroy Merlin, nous avons développé le 1<sup>er</sup> plafonnier de classe A. Notre objectif ? Réduire la consommation électrique par deux avec une durée de vie maximale. Mais les coûts industriels de développement d'un nouveau produit sont très élevés et, si on a pu se lancer, c'est grâce à un engagement fort de Leroy Merlin sur un volume d'achat dans la durée. Aujourd'hui, ce défi commun a été relevé : le plafonnier Vaola est un produit polyvalent, efficace dans sa consommation (50 000 heures), conçu pour être réparable et proposé au prix le plus juste. »

## Valentin

### « Quand l'écoconception devient une force »

« Valentin est une entreprise familiale française spécialisée depuis 80 ans dans le vidage sanitaire. Et nous sommes partenaires de Leroy Merlin depuis 70 ans ! Nous avons toujours innové et, depuis six ans, nous avons concentré nos efforts sur notre matière première principale : le polypropylène. Notre objectif ? Diminuer son impact. On a mené de nombreux tests : coquilles d'huîtres, sciure de bois, noyaux d'olive, filets de pêche... et nous avons trouvé une matière recyclée aux qualités techniques équivalentes à celles du neuf. On a ainsi pu remplacer le propylène neuf importé d'Asie ou du Moyen-Orient par du propylène recyclé venant de France et d'Espagne. Cette révolution de la plasturgie, on est les seuls en France à l'avoir menée au point de



**Charles Valentin,**  
directeur général de Valentin

garantir une conception en 100 % plastique recyclé. Alors quand des clients comme Leroy Merlin renforcent leurs exigences en matière d'éco-conception dans leur cahier des charges, on est confortés dans nos choix et on se dit qu'on va dans le bon sens ! »

# — Décarboner les magasins.

Pour décarboner, nous avons un terrain de jeu que nous maîtrisons pleinement : nos lieux physiques avec, en tête de liste, nos magasins. Au programme : consommer moins d'énergie et trouver des alternatives moins émissives.

## Trois questions à Arnaud Berchon

### « Notre objectif : - 60 % d'émissions de CO<sub>2</sub> des magasins d'ici 2030 »

**Une baisse de 31 % des émissions de CO<sub>2</sub> sur ces sept dernières années : comment y êtes-vous parvenus ?**

« En consommant moins et mieux ! D'abord, grâce à un plan de rénovation énergétique de notre parc sur plusieurs années : à ce jour, 100 % de nos magasins sont éclairés par des leds et sont équipés de pompes à chaleur très performantes. Et une quarantaine de toitures ont été ré-isolées et profitent d'une étanchéité blanche réfléchissante. Tous nos équipements sont aujourd'hui pilotés par un EMS (Energy management system) qui permet de corriger en temps réel toute dérive énergétique. Cela a facilité la mise en place d'un plan de sobriété dans les magasins depuis 2022 : nous chauffons à 18° au lieu de 19°, climatisons à 26° au lieu de 24° et baissions la luminosité de 20 % à 30 %. Aujourd'hui, il nous est difficile de baisser encore davantage nos consommations d'énergie, même si nous étudions de nouvelles pistes. Elles ont même légèrement augmenté en 2025 en raison d'une plus grande amplitude horaire des magasins et de l'impact du réchauffement climatique. Alors on doit s'attaquer à la nature de l'énergie que l'on consomme : que cette énergie soit la plus décarbonée possible. C'est ce mix entre « consommer moins » et « consommer mieux » qui nous a permis de réduire nos émissions de 31 % depuis 2019.

**Et comment procédez-vous pour décarboner l'approvisionnement en énergie ?**

Nous avons très tôt engagé une démarche responsable. Déjà en 2007, nous testions l'installation de panneaux solaires sur le toit de notre nouveau magasin de Rivesaltes. Et nous n'avons jamais cessé d'avancer, avec, c'est vrai, un grand coup d'accélérateur ces dernières années.

Nous misons clairement sur l'énergie électrique, majoritairement décarbonée en France, et sur les énergies renouvelables. Depuis 2019, nous changeons progressivement nos systèmes de chauffage en supprimant nos chaudières gaz au profit de pompes à

chaleur dernière génération. En sept ans, 27 chaudières gaz ont été supprimées !

Quand c'est possible, nous créons des centrales de production photovoltaïque en installant des panneaux solaires sur le toit des magasins : aujourd'hui, 20 magasins sont équipés et onze de plus le seront en 2026. Ces installations permettent de couvrir 30 % des besoins énergétiques de chaque magasin équipé et donc de décarboner directement l'approvisionnement en énergie.

**L'objectif est-il de rendre chaque magasin autonome en énergie ?**

L'autonomie énergétique serait le graal et nous protégerait de tout blackout ! Actuellement, ce n'est techniquement pas encore réalisable. Pour autant, nous testons des systèmes de stockage d'énergie solaire dans des batteries pour garantir une autonomie complète d'environ quatre heures des magasins. Nous sommes encore au stade de la R&D, mais c'est un bon début ! En parallèle, on peut garantir un approvisionnement en énergies renouvelables via des fermes solaires et éoliennes dans lesquelles nous avons investi. Nos quatre contrats PPA (Power Purchase Agreement) couvrent 57 % des consommations d'énergie des magasins !

C'est en multipliant les actions que l'on parviendra à notre objectif : - 60 % d'émissions de CO<sub>2</sub> des magasins d'ici 2030 ! »



**Arnaud Berchon,**  
directeur technique  
Leroy Merlin France

# -31%

d'émissions de CO<sub>2</sub> liées au magasin depuis 2019

## Produire notre propre énergie ou la faire produire

Nous avons investi dans deux fermes solaires en agrivoltaïsme et une éolienne via des partenariats de longue durée (PPA) avec Voltalia (15 ans) et Photosol (20 ans). Deux sont déjà en exploitation : le parc éolien de Sud-Vannier créé avec Voltalia en 2024 et les parcs photovoltaïques de Bellac et Mainzac avec

Photosol en 2025. Dernier projet en date, la ferme éolienne de Rambure dans la Somme, créée avec CNR, va très prochainement compléter notre couverture en énergies renouvelables pour atteindre 57%. L'ambition à 2030 est de couvrir 70 % des besoins de nos sites grâce aux énergies renouvelables.



Le parc photovoltaïque de Bellac développé dans le cadre du partenariat avec Photosol.

## Sur les toits : du blanc ou du vert



Les panneaux photovoltaïques installés sur le toit du magasin d'Avignon permettent de couvrir 30 % de ses besoins en énergie.

Les toitures deviennent un élément incontournable des économies d'énergies. Pour les magasins neufs, elles sont systématiquement végétalisées, ce qui permet de gérer les eaux pluviales et d'abaisser la température de surface. Et pour le parc existant ? Tout le complexe est arraché et remplacé par une isolation cinq fois plus légère et deux fois plus performante, protégée par une étanchéité blanche teintée dans la masse. Le blanc a la propriété de renvoyer les rayons du soleil et donc d'abaisser la température à l'intérieur du magasin. Au-delà des économies d'énergie, cela permet aussi de réduire les îlots de chaleur urbains. En 2025, onze nouvelles toitures ont été rénovées (40 depuis 2019). Sept autres sont prévues en 2026.

# \_\_Décarboner les transports.

Transporter les produits des entrepôts vers les magasins, ce sont des kilomètres en camion qui pèsent sur les émissions de CO<sub>2</sub>. Dès 2017, nous avons entrepris la décarbonation du transport, avec les transporteurs.

# -72%

d'émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport depuis 2017

## Trois questions à Nicolas Davril

### « On me dit souvent que Leroy Merlin est la locomotive du transport décarboné en France ! »

Une baisse de 72 % des émissions de CO<sub>2</sub> en moins de dix ans : quelles actions ont été menées pour en arriver là ?

« Dès 2017, nous avons pris à bras le corps le sujet de la décarbonation et avons été une des premières entreprises à rejoindre FRET 21 avec une feuille de route bien structurée. Notre première action a été de choisir des partenaires engagés ou prêts à nous suivre. C'est même devenu un critère de nos appels d'offres. Aujourd'hui, 95 % de nos transporteurs sont engagés dans une démarche RSE. Ensuite, nous avons réduit le nombre de kilomètres parcourus. Grâce notamment à la création d'un réseau d'entrepôts régionaux, nous avons baissé de sept millions le nombre de kilomètres parcourus par an. Notre troisième chantier a été le remplacement du gazole. Fin 2024, on a fixé le cap de livrer nos magasins avec des camions recourant au rail-route ou roulant en 100 % énergies alternatives dont le biogaz, le colza, et les huiles recyclées. À fin 2025, elles représentaient 92% de nos kilomètres parcourus, en avance sur un marché français où seuls 10 % des kilomètres sont réalisés en énergies alternatives.

**Des carburants alternatifs mais seulement 1 % des kilomètres réalisés en électrique en 2025. L'électrification du parc est-elle compliquée ?**

Nous avons pour objectif de passer la part de l'électrique de 1 à 20 % à trois ans mais c'est un chantier de longue haleine. Pour permettre à nos transporteurs



**Nicolas Davril,**  
directeur transport  
Leroy Merlin France

de s'équiper en camions électriques, nous avons négocié des conditions tarifaires avec Daimler-Mercedes : 85 camions ont ainsi été commandés en 2025, ce qui représente 20 % des achats de poids lourds électriques en France. Et l'installation des bornes arrive : 135 bornes de recharge poids lourds seront installées en 2026 sur l'ensemble nos quatorze entrepôts. Ceci nous permettra d'atteindre les cinq millions de kilomètres en électrique dès 2026 puis huit millions dès 2027, ce qui fait de Leroy Merlin le 1<sup>er</sup> acteur en livraison décarbonée sur le territoire Français.

#### Quel est le coup d'après ?

Optimisation du chargement, mutualisation des transports avec d'autres enseignes comme Weldom, Tecnomat... Les idées ne manquent pas. On me dit souvent que Leroy Merlin est la locomotive du transport décarboné en France. Ça nous rend fiers et ça nous incite à aller toujours plus loin ! »

## Transports Blondel

### « Notre partenariat repose sur la confiance et la co-construction »

« Notre partenariat historique avec Leroy Merlin nous a permis de franchir des étapes structurantes. Via notre démarche « GO GREEN », nous nous engageons à verdir notre flotte de 2 000 véhicules en trouvant des alternatives au pétrole, optimiser les flux en traquant les kilomètres inutiles et en optimisant le remplissage, former nos équipes à l'éco-conduite et développer les outils pour réduire notre impact comme le contrôle de pression des pneumatiques. Pour notre flotte, nous mixons l'électrique pour les courts trajets avec les biocarburants et le gaz pour les plus longs. Ainsi, depuis décembre 2025, nous sommes fiers de pouvoir garantir à Leroy Merlin une flotte 100 % décarbonée. En 2026, c'est près d'un million de kilomètres qui seront réalisés par camion électrique pour Leroy Merlin ! »



**Jérôme Cordon,**  
directeur commercial  
transports Blondel



85 camions électriques commandés en 2025 et bientôt 135 bornes de recharge disponibles sur nos entrepôts.

## Transports Bray

### Une nouvelle étape vers l'électrique

« Transports Bray est une entreprise familiale basée à Méricourt à côté de Lens. Nous avons commencé à travailler avec Leroy Merlin il y a 17 ans quand l'entreprise cherchait des partenaires mobilisés sur l'environnement. Cette démarche nous a motivés à nous lancer et depuis, on s'engage de plus en plus : on

fait notre bilan carbone, on a obtenu le label ISO 26 000 et on améliore sans cesse notre politique RSE.

100 % des kilomètres parcourus pour les transports liés à Leroy Merlin sont déjà réalisés avec des énergies alternatives. Pour l'ensemble de nos clients, cela représente 50% des kilomètres parcourus. Et avec les 20 camions électriques dans lesquels nous avons investi, cette part va monter à 70% en 2026. Côté humain, nous sommes fiers d'être l'une des entreprises à avoir le plus de femmes au poste de conductrice (10 % contre 3 % en moyenne). 100 % de nos chauffeurs habitent autour de Lens. Et, chaque année, avec le soutien de la région et France Travail, nous formons entre 20 et 30 jeunes qu'on embauche ensuite en CDI. C'est aussi ça l'impact de Leroy Merlin, ça énergise directement notre tissu local. »



**David Bray,**  
président  
des transports Bray

## Objectifs et résultats.

# -31%

d'émissions de CO<sub>2</sub> liées au magasin depuis 2019

# -22%

de consommation d'électricité par rapport à 2021, en ligne avec la trajectoire de réduction engagée. L'ambition est d'atteindre une baisse de 40 % à horizon 2030.

# -72%

d'émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport depuis 2017

# 94,4%

des fournisseurs ont signé le code éthique, confirmant notre engagement pour une chaîne d'approvisionnement responsable.

# 92%

C'est la part des kilomètres parcourus en énergies alternatives pour le transport des produits. Au-dessus de l'objectif fixé à 85 %, et en très forte progression par rapport à 2024 (71 %). L'ambition est d'atteindre 100 % à horizon 2028.

# +3,7%

de taux de remplissage des camions par rapport à 2024, contribuant à optimiser les flux logistiques. Cette amélioration a permis d'éviter la circulation de 5 157 camions supplémentaires sur les routes.

# 93%

de l'empreinte carbone de Leroy Merlin est liée aux produits (30% matières premières, 6% fabrication, 57% usage, 7% usage)

# 46%

C'est la part de nos fournisseurs engagés dans une trajectoire de décarbonation, proche de l'objectif fixé à 50 %, et en progression par rapport à 2024 (39 %).

## Pour aller plus loin...

Dans le cadre de notre démarche SBTi, les chiffres ci-dessous ont été audités par notre partenaire Mazars. Certaines de ces données ont changé et changeront à l'avenir en raison de la méthode de calcul de nos émissions de gaz à effet de serre qui s'améliore et se précise. Afin de comparer nos données, le changement dans les méthodes de calcul s'applique, de façon rétroactive, à chacune des années depuis 2021.

Inventaire des EGES	Objectif 2030	2021 (tCO <sub>2</sub> e) - année de référence	2023 (tCO <sub>2</sub> e) - soumission SBT	2024 (tCO <sub>2</sub> e)	2025 (tCO <sub>2</sub> e)
<b>Scope 1</b>	10 143	17 920	5 992	10 176	10 783
<b>Scope 2 (market based)</b>	6 039	10 669	12 853	12 676	5 013
<b>Scope 2 (location based)</b>				5 984	6 983
<b>Total scope 3</b>	6 639 698	11 447 755	9 657 962	9 136 926	9 539 250
1. Achats de biens et services		4 345 477	3 983 397	3 772 437	3 812 324
2. Capital goods		17 730	55 194	45 013	30 882
3. Activités liées aux carburants et à l'énergie		7 115	5 525	4 821	5 779
4. Transports et distribution amont		203 155	178 741	181 940	134 971
5. Déchets générés dans les opérations		37 990	32 750	47 371	28 072
6. Voyages d'affaires		2 352	2 501	2 529	2 309
7. Déplacements des collaborateurs		29 964	28 249	27 268	26 137
8. Actifs loués en amont		0	0	0	0
9. Transports et distributions en aval		169 187	266 610	146 056	175 823
10. Traitement des produits vendus		0	0	0	0
11. Utilisation des produits vendus		6 014 613	4 539 760	4 372 596	4 779 201
12. Traitement en fin de vie des produits vendus		620 172	565 236	536 895	543 752

# Transformer le commerce

Le commerce est aujourd'hui en profonde mutation. Il se dématérialise, propose plus de services et fait évoluer les produits. Plus d'usage et moins de propriété. Moins de consommation et plus d'économies. Il devient circulaire, prolonge la vie des objets, utilise des déchets comme ressources. Il anticipe les besoins de la société pour y répondre au plus juste, personnalise les solutions, crée des parcours sur mesure. Les commerçants, eux aussi, s'adaptent. Ils se connectent en écosystème, tissent des relations avec les acteurs publics et privés, proposent des expériences nouvelles. Leroy Merlin participe à cette révolution avec un cap : être chaque jour plus utile aux habitants.



# Un commerce plus responsable.

Être un commerçant plus responsable, ça passe d'abord par des choix assumés sur l'offre de produits : des produits sélectionnés pour leur impact le plus limité sur l'environnement, mais pas seulement. Pour être les plus utiles aux habitants, nous choisissons des solutions permettant de réduire les factures et d'améliorer le confort et la santé.

## Trois questions à Alice Fruchart

### « Il faut aller jusqu'au changement des usages »

#### Que signifie être un commerçant plus responsable ?

« L'enjeu est d'intégrer la durabilité dans l'acte de vente. Bien sûr, la réduction de l'impact de nos produits est nécessaire mais elle n'est pas suffisante ! Il faut aller jusqu'au changement des usages. C'est justement pour cela que nous avons imaginé Home Index en 2022 (*en savoir plus sur l'indicateur en page 42*). À l'exemple du Nutri-Score pour l'alimentation, Home Index a été conçu pour être immédiatement compréhensible par tous : les responsables d'offre identifient les axes d'amélioration de leurs produits, les responsables de rayon repèrent les atouts à mettre en avant et les clients ont, face à eux, des produits notés de A à E pour mieux choisir.

#### Et ça fonctionne ?

Sur l'amélioration de l'offre, oui. On a commencé par là et on en voit les résultats. De nombreuses catégories de produits ont été améliorées et l'enjeu carbone est aujourd'hui intégré et pris en compte par les responsables d'offre. Pour la prise en compte des impacts dans l'acte de vente, nous n'y sommes pas encore mais c'est une priorité. Nous avons déjà commencé, notamment par l'analyse des formations des équipes commerce : nous avons identifié les améliorations à apporter sur des familles prioritaires comme le confort. Nous actionnons aussi d'autres leviers : la pédagogie client, la visibilité au sein des opérations commerciales, le financement de nos offres décarbonées, l'animation ciblée en magasin... Par exemple, en 2025, nous avons travaillé, sur notre site web, à rendre plus lisible le score Home Index et



**Alice Fruchart,**  
responsable climat &  
environnement  
Leroy Merlin France

à en faire un vrai critère de choix. C'est au moment où le client hésite entre un isolant biosourcé et une laine de verre classique qu'il nous faut apporter la bonne pédagogie pour éclairer ses choix. Notre enjeu aujourd'hui est d'activer ces leviers partout où c'est possible et où l'offre décarbonée existe.

#### L'impact environnemental peut-il être un critère de choix aussi important que le prix ?

Je suis convaincue qu'il faut arrêter d'opposer planète et pouvoir d'achat : il faut réconcilier les deux en transformant les atouts environnementaux de nos produits en bénéfices clients. L'impact environnemental seul n'est pas un critère de choix. C'est pour cela que nous cherchons à traduire les caractéristiques de produits notés A ou B, en économies d'eau ou d'énergie, en gain de confort ou de qualité de l'air. Face au choix entre deux produits de prix équivalent, c'est le bénéfice client qui fera la différence ! »

# 27%

des produits de l'offre Leroy Merlin sont notés A et B dans Home Index (5 % en 2024)

## Des ampoules de classe A

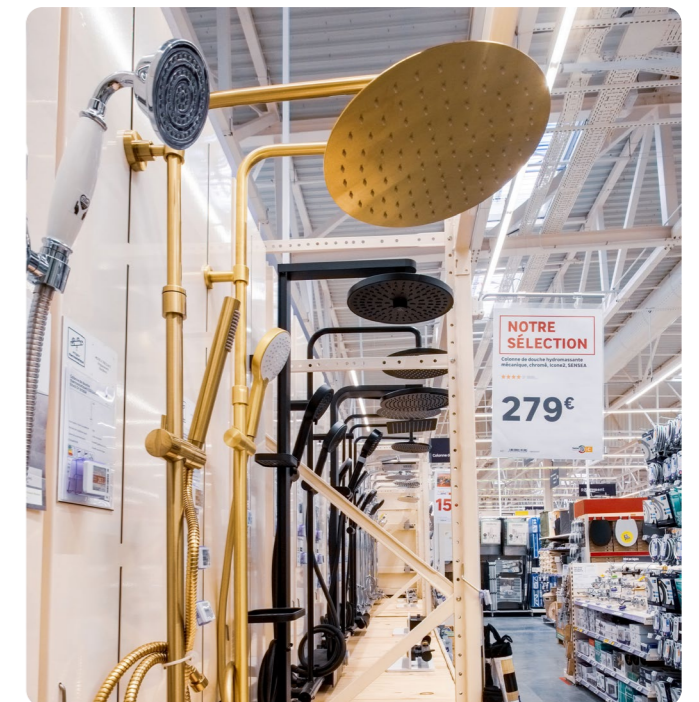
Sur l'éclairage, les ACV (analyses de cycle de vie) sont formelles : 80 à 90 % de l'impact carbone est lié à l'usage des produits. Alors on met les bouchées doubles pour réduire leur impact. Il y a trois ans, en collaboration avec Adeo, Leroy Merlin a lancé une gamme courte pour tester le potentiel des ampoules de classe énergétique A en magasin. Aujourd'hui, elles représentent 25 % du chiffre d'affaires de la catégorie. Un vrai changement dans les usages : « La classe énergétique A consomme 60 % de moins que la classe F et dure jusqu'à 20 ans contre cinq ans pour une F », explique Thomas Peeren, responsable de l'offre ampoules et éclairage technique. Forcément, on a envie d'inciter tout le monde à acheter de la classe A ! Et pour cela, on fait tout notre possible : on propose les classes A les moins chères du marché et on forme nos conseillers de vente pour qu'ils accompagnent au mieux nos clients vers un éclairage plus économique et durable. Notre objectif pour 2030 : s'approcher des 100 % de notre chiffre d'affaires avec de la classe A. »

## Intégrer la durabilité aux bases du métier

Quand un conseiller de vente se forme sur son rayon, il apprend toutes les bases techniques pour bien conseiller ses clients. Mais ce n'est pas tout : nos formations « les bases de » lui donnent aussi les clés pour accompagner les habitants dans la réduction de leur impact : les températures ambiantes par pièce, les conseils pour piloter son chauffage, les bons réflexes pour économiser l'eau... En 2025, les formations relatives aux matériaux ont été revues pour intégrer les isolants biosourcés ainsi que les ciments décarbonés. Un travail similaire est engagé pour les modules du monde sol, de la peinture et du confort.

## Douches : des économies sans renoncer au confort

« 90 % de l'impact carbone des pommeaux et colonnes de douche sont liés à l'usage, c'est-à-dire à l'eau chaude consommée, et non à la fabrication », explique Samantha Deconinck, responsable d'offre hydrothérapie. Comment, alors, trouver le bon compromis entre réduction du débit et confort d'utilisation ? « On a fait des tests pour trouver le débit idéal. Et sur la base de ces analyses, on a décidé de passer tous nos produits à un débit inférieur à 9 litres par minute contre 13,6 litres en moyenne sur le marché. Pas de gamme spéciale ou plus chère, on a juste adapté nos produits, sans hausse de prix. » Le résultat ? Les clients sont au rendez-vous, convaincus par la promesse d'économies.



Toutes nos douches ont désormais un débit inférieur à 9 litres par minute.

## L'offre produits d'hier à aujourd'hui

Anticiper plutôt que subir : au-delà des normes, nous construisons notre offre avec conviction. Depuis plus de quinze ans, Leroy Merlin prend des engagements volontaristes pour permettre à chacun d'accéder à un habitat plus durable.

2010

Réduction des COV\* dans les peintures Luxens pour améliorer la qualité de l'air

*\*composés organiques volatils*

2013

Mise en place de la politique bois Leroy Merlin France. Cible : 100 % du bois certifié

2016

Suppression des glyphosates avant la réglementation

2019

Déréférencement des convecteurs électriques (radiateurs « grille-pain »)

2020

Déréférencement des chaudières au fioul

2022

Création de Home Index (cf page 42)

2023

Déréférencement des parasols chauffants

2024

Déréférencement des climatisations mobiles non réversibles

2025

Passage du débit des douches de 12 à 9 litres par minute  
Déréférencement des piscines en plastique

## Cap sur un commerce plus circulaire !

Moins de carbone, plus de pouvoir d'achat ! Notre ambition est de proposer des solutions alternatives qui vont vers plus de circularité : des produits qui durent plus longtemps, des produits qu'on répare ou qu'on revend plutôt que de les jeter, des produits qu'on loue plutôt que de les acheter, des services qui sont aussi un levier de croissance économique.

440 000 produits réparés en 2025

### Trois questions à Julien Achour

#### « Sur le gaspillage, nous devons agir »

**Pourquoi la lutte contre le gaspillage est-elle devenue une priorité ?**

« Beaucoup d'initiatives ont été menées, mais de manière disparate. Il fallait agir de manière plus coordonnée. En 2025, Leroy Merlin France a pris un engagement : atteindre un taux de tri à 80%. C'était ambitieux et on y est quasiment arrivé grâce à la mobilisation de tous ! En animant les équipes logistiques autour du tri, du bon emplacement des bennes et en les aidant à prendre en main l'outil informatique, on a réussi à réduire la part des déchets industriels banals (DIB) qui sont enfouis ou incinérés.

**Est-ce que la lutte contre le gaspillage passe uniquement par le tri ?**

Non, bien sûr. Elle passe aussi par la réduction des déchets à la source : un produit auquel on donne une seconde vie est un produit sauvé de la benne ! En 2025, on a augmenté de 11,4 % le chiffre d'affaires de ces produits « seconde vie ».

**La seconde vie des produits passe par la revente mais aussi par le don ?**

Les magasins font depuis longtemps des dons de marchandises aux associations. En 2026, nous développons d'ailleurs une solution pour digitaliser et simplifier la réalisation de ces dons par les magasins. »



**Julien Achour,**  
directeur économique  
circulaire  
Leroy Merlin France

## Etude : les consommateurs sont déjà passés au circulaire

Le circulaire a toujours existé, jusqu'à l'avènement de la consommation de masse dans les années 1950. Là, le neuf est devenu la norme. Mais un changement culturel est en train de s'opérer : « Le neuf reste le graal mais les consommateurs sont déjà passés au circulaire : ils jettent de moins en moins et prolongent l'utilisation des produits », observe le sociologue Benjamin Pradel, membre du collectif Leroy Merlin Source\*. Comment font-ils durer la vie des objets ? En les réparant (ou en les faisant réparer), en les réutilisant (eux ou leur cercle proche) ou en les revendant. Chaque habitant crée donc de petites boucles de circularité à son échelle. L'enjeu, à présent, est que les acteurs économiques accompagnent voire amplifient le

mouvement. « Les magasins doivent passer de la vente de produits à vie unique à la proposition de produits et services pensés pour des vies multiples », explique Isabelle Colin-Lachaud, titulaire de la chaire TREND(S)\*\* dont Leroy Merlin est partenaire. Un enjeu majeur dont nous nous emparons chez Leroy Merlin.

\* Réseau de recherche sur l'habitat de Leroy Merlin France qui réunit depuis 2005 des chercheurs, des professionnels et des acteurs de l'habitat pour créer et diffuser des savoirs originaux sur les nouvelles manières de vivre et d'habiter.

\*\* La chaire industrielle TREND(S) - Transformation Of Retailing Ecosystems and New Market Dynamics for Sustainability - produit et diffuse de la connaissance pour répondre aux besoins futurs en compétences de la filière de la distribution sur le territoire de la MEL (Métropole Européenne de Lille) et de la région des Hauts-de-France.



La réparation est un métier d'avenir dans lequel Leroy Merlin continue d'investir.

## Du SAV au métier de technicien réparateur

« Le SAV a longtemps été un service de recours en cas de panne ou de casse, qui traite de l'insatisfaction clients. Aujourd'hui, c'est un pan essentiel du commerce circulaire », explique Bastien Hild, responsable du service réparation. C'est d'abord le métier qui a évolué : on assiste à une vraie professionnalisation du secteur de la réparation. Dans nos magasins, nous avons réorganisé les activités SAV pour permettre aux clients d'être accueillis par des hôtes, experts de la relation et aux techniciens, experts du diagnostic et de la réparation, de réparer plus et plus vite. Un grand plan de développement des compétences a été lancé en 2025 pour encore améliorer notre qualité de services et la satisfaction clients.

## Réparateur, un métier d'avenir

« Le SAV, c'est un rayon à part entière dans le magasin, revendique fièrement Didier Mulot, responsable SAV au magasin de Caen. Nous avons réorganisé le service pour gagner en fluidité et en efficacité tout en insistant sur la qualité du suivi et de la relation avec les clients. La pédagogie est importante : je donne des conseils sur l'entretien et la réparabilité et je vois que les habitants et les artisans y sont de plus en plus sensibles. La confiance se construit en prenant le temps d'expliquer notre diagnostic. Les clients le comprennent et reviennent... parfois même avec des produits qu'ils n'ont pas achetés chez nous ou pour un renseignement. Il y a un vrai changement culturel. Le SAV est un investissement mais, j'en suis persuadé, c'est une activité qui contribue à notre développement. »

## Poitiers : une seconde vie pour les produits

Bienvenue dans le laboratoire de la seconde vie de Leroy Merlin : la région Centre. Et plus particulièrement le magasin de Poitiers qui s'engage depuis plusieurs années pour développer le modèle circulaire. Le magasin a structuré sa propre filière de récupération (produits défectueux, modèles d'exposition...). Une fois les produits collectés, ils sont pris en charge par l'équipe du magasin ou par l'association Vitamine T qui les répare et les reconditionne. L'équipe de trois techniciens réparateurs du magasin a été spécialement formée pour contrôler ces produits de seconde vie. « 2025 a été une année d'accélération en matière de circularité à Poitiers, témoigne Kevin Ollivry, responsable service clients. Au-delà de nos convictions, c'est un vrai modèle économique qu'on est en train de mettre en place. » Et cela passe par la promotion de cette offre seconde vie auprès des clients : du 28 décembre 2025 au 8 février 2026, les équipes de Poitiers ont proposé le premier podium magasin entièrement dédié aux produits de seconde vie avec un volume de près de 80 palettes : outillage



Kevin Ollivry (à gauche au second plan) et l'équipe SAV de Poitiers

de jardin, radiateurs, outillage électroportatif, ventilateurs de plafond, luminaires... 500 produits ont ainsi été vendus !



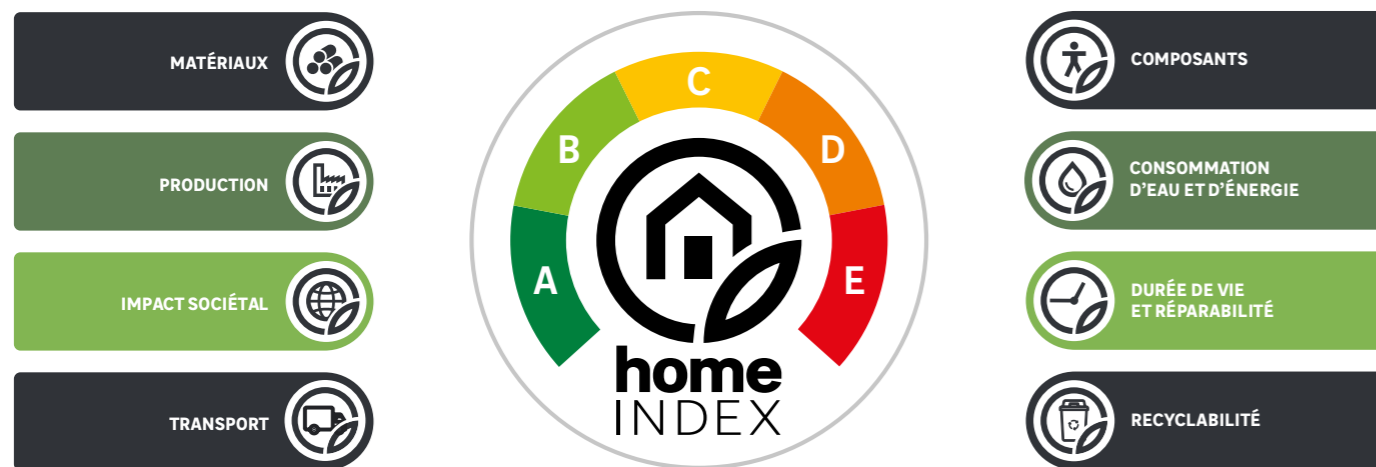
Fin 2025, le magasin de Poitiers a mis en place le premier podium magasin dédié aux produits de seconde vie.

## Le retour annoncé de la location

Une perceuse n'est utilisée que douze minutes en moyenne sur toute sa durée de vie. Dans un autre registre, seulement 10% des propriétaires d'un jardin scarifient leur pelouse. Pourquoi donc acheter si louer répond au besoin ? C'est pour proposer une alternative à l'achat que, dès 2011, Leroy Merlin a lancé son service location en partenariat avec Loxam. Pourtant, le service à longterm peine à trouver son modèle, en raison sans doute d'une sous-estimation du potentiel économique. Alors l'année 2025 a été consacrée à la réflexion et aux tests pour trouver le bon équilibre entre utilité pour les clients et pérennité du modèle économique. Et en 2026, place au redéploiement du service !

# Comprendre Home Index.

Home Index est l'indicateur qui évalue les produits pour aider les consommateurs à faire des choix plus responsables pour leur habitat. Créé par Leroy Merlin, il note l'impact environnemental et social d'un produit tout au long de sa vie en tenant compte d'un certain nombre de critères.



Plus un produit est élaboré avec une part importante de matières recyclées, biosourcées ou certifiées, plus son score se rapproche de 100.



Plus les conditions de fabrication d'un produit tendent à respecter l'environnement, plus son score se rapproche de 100.



Plus les conditions de fabrication d'un produit sont garanties dans le respect des normes sociales, plus son score se rapproche de 100.



Moins le transport du produit génère de CO<sub>2</sub>, plus son score se rapproche de 100.



Moins un produit contient de substances potentiellement nocives pour l'homme ou l'environnement, plus son score se rapproche de 100.



Plus un produit permet de réduire la consommation d'eau et d'énergie lors de son utilisation, plus son score se rapproche de 100.



Plus un produit dure longtemps et se répare facilement, plus son score se rapproche de 100.



Plus l'emballage et les matières principales d'un produit sont recyclables, plus son score se rapproche de 100.

Le résultat est exprimé sous la forme d'un score chiffré, sur une échelle de -1 à 100. « 100 » correspond à la meilleure performance. Ce score chiffré est ensuite traduit en note (de E à A, avec « A » correspondant à la meilleure performance).

## Objectifs et résultats.

# 24,5M€

C'est le volume d'affaires circulaire atteint en 2025, avec un objectif de 30 millions et une ambition de 200 millions d'euros d'ici 2028.

# 27 %

des produits de l'offre Leroy Merlin sont notés A et B dans Home Index (5% en 2024).

# 78,4 %

Le taux de tri progresse par rapport à 2024 (76,1%) sans atteindre l'objectif fixé à 80%. L'ambition reste fixée à 90% d'ici 2028.

# 41 %

de notre chiffre d'affaires est réalisé par des produits A et B, dépassant l'objectif fixé à 40%. L'ambition est portée à 60% d'ici 2028.

# 200

techniciens réparateurs en magasin

# 440 000

## produits

ont été réparés durant l'année, contribuant à prolonger leur durée de vie. L'ambition est d'atteindre 1,5 million de produits réparés d'ici 2028.

# Ancrés dans les territoires

Nous entrons dans un monde où les entreprises n'ont plus seulement un rôle économique : elles deviennent des acteurs-clés de leur territoire. L'ancrage local des magasins Leroy Merlin est profond et fertile : chacun d'entre eux interagit avec les habitants, les institutions, les associations et d'autres entreprises.

Tous coopèrent pour un habitat plus digne et moins énergivore.  
 Pour un environnement adapté aux défis du changement climatique.  
 Pour un tissu économique vivant qui donne une place à toutes et tous.  
 Ensemble, ils font battre plus fort le cœur des territoires.



# Devenir un acteur incontournable.

**Un magasin Leroy Merlin qui s'installe dans un territoire, c'est un événement ! Et pour cause, ce sont des emplois créés, directs et indirects. Et tout un écosystème qui se met en mouvement : artisans, prestataires, entreprises d'insertion... Bref un véritable tremplin pour l'économie locale.**

# 164

collaborateurs en moyenne travaillent dans un magasin Leroy Merlin.

## Angers : artisan et magasin, une vraie équipe

**Pour accompagner les habitants dans la pose des produits, chaque magasin Leroy Merlin s'appuie sur un réseau d'artisans qu'il se constitue localement. Exemple Isabelle Lamoureux et Didier Connin du service pose du magasin d'Angers et Grégory Marqué, artisan partenaire.**

**Isabelle :** « Nous avons un réseau de 89 artisans partenaires à Angers et un objectif partagé : que tout le monde y gagne, l'artisan, Leroy Merlin et le client.

**Didier :** Nous avons chacun une valeur ajoutée. Leroy Merlin apporte aux artisans une activité clé en main et leur évite la prospection clients. Nous les sécurisons aussi financièrement puisque c'est à nous qu'ils facturent directement leur intervention.

**Grégory :** C'est exactement ça : c'est du gagnant-gagnant ! Ça fait dix ans que je travaille avec Leroy Merlin. Ils savent de quoi je suis capable. Leroy Merlin, c'est aujourd'hui 30 % de mon chiffre d'affaires quasi assuré. Et en échange de cette sécurité, je me rends disponible.

**Isabelle :** L'idée est de former une vraie équipe. Grégory connaît chacun de nous au service pose comme les conseillers en rayon. On le croise

régulièrement en magasin, seul ou avec des clients. Et nos conseillers l'accompagnent souvent sur des chantiers pour des relevés techniques.

**Didier :** Nous avons aussi mis en place des entretiens individuels où l'on parle de délai de remise de devis et de satisfaction client. On s'est aperçu que nos partenaires étaient friands de ce type de feedbacks.

**Grégory :** Je joue le jeu parce que je me sens vraiment écouté. Les solutions, on les trouve ensemble. Je travaille avec ma femme mais je n'ai jamais eu de collègues de ma vie. Avec les cafés du matin et ces temps d'échange, Leroy Merlin, c'est un peu devenu mon équipe. »

## Troyes : un record de 4 000 candidats

« Quand le magasin a annoncé son ouverture, ça a été un événement. Et cela s'est vu au nombre de candidatures reçues : plus de 4000 ! » Pour Jordan Franckelemon, le directeur du magasin de Troyes, nous voulions avant tout « trouver des gens qui aiment les gens ». Et ça, ça ne se voit pas sur un CV ! 400 candidats ont pu être rencontrés. Parmi les 110 personnes choisies, peu avaient pourtant de l'expérience dans le commerce et /ou le bricolage. « Nous avons réparti les

nouveaux collaborateurs dans plusieurs magasins de la région où ils ont appris le métier avec leurs pairs, explique Chloé Dombrecht, la responsable ressources humaines du Troyes. Et nous avons misé sur la formation : 1 500 heures au total. » Quelques mois après l'ouverture, les collaborateurs voient le chemin parcouru : « ils se sont vus grandir, ils se sentent heureux et fiers et ils nous le disent. »



Notre objectif : recruter localement « des gens qui aiment les gens ».

## Nice : le territoire avant tout

« A Nice, la notion de territoire fait vraiment partie de notre ADN, assure Mickael Georget, chef de secteur services et gestion. Notre magasin représente le tiers du marché du bricolage de la ville de Nice, et on estime que le nombre de visiteurs à l'année représente 1,5 fois la population du département. Alors ici, on nourrit nos relations au local à tous les niveaux : partenariats avec les universités, liens avec les décideurs locaux ou participation à des projets innovants comme la création des boutiques

de centre-ville dédiées à la cuisine et la salle de bain. C'est aussi cette logique du local qui nous a poussés à choisir Panivore pour le nouvel espace restauration présent dans le magasin. On ne voulait pas céder à la facilité d'un acteur national connu mais offrir un espace à des acteurs locaux et engagés. Panivore est un collectif de paysans qui cultivent les terrasses au flanc de nos collines. Et les équipes comme les clients sont ravis de pouvoir savourer des sandwiches avec des produits locaux. »

# Réduire l'impact des magasins.

Un magasin Leroy Merlin, ce sont aussi des mètres carrés qui consomment de l'eau, de l'énergie et qui ont une empreinte sur leur territoire ! Pour alléger l'impact, on met les bouchées doubles : production d'électricité solaire ou éolienne, économies d'eau, renaturation et intégration dans le paysage, mobilités douces pour les salariés et les clients. À chaque question, sa solution.

Trois questions à Kevin Hamard

## « Renaturer, c'est la clé »

Pourquoi renaturer un site ?

« Aujourd'hui, renaturer, c'est transformer des sites pour qu'ils soient plus vivants et plus résilients : rafraîchir, réduire l'exposition aux canicules et aux inondations, mieux gérer les pluies intenses et, bien sûr, contribuer à lutter contre l'érosion de la biodiversité. Le vivant n'est plus un décor : c'est un actif à piloter, au service d'un site plus confortable, plus attractif et mieux intégré au territoire.



**Kevin Hamard,**  
directeur opérationnel de  
Signature Biodiversité

Comment choisir les sites à renaturer ?

Ça passe d'abord par un diagnostic de performance environnementale. Sur les 38 magasins Leroy Merlin diagnostiqués en 2025, les résultats montrent des écarts importants : c'est ce qui permet de comparer, prioriser et programmer. On cible en priorité les sites qui cumulent un faible score, une forte minéralité (peu d'arbres, peu de surfaces drainantes) et des enjeux climatiques marqués. C'est le cas par exemple du magasin de Saint-Etienne qui sera renaturé en 2026.

Et concrètement, comment renaturer ?

Les solutions portent sur plusieurs dimensions dont les effets se conjugent. Par exemple, la noue

paysagère, un espace végétalisé qui infiltre l'eau de pluie, recrée de la continuité de sol et aide les plantations à mieux s'installer. Les bénéfices sont immédiats : moins de ruissellement, plus de résilience hydrique, plus d'ombre, une baisse des températures, et plus de ressources pour la faune. En combinant ce type d'actions, on observe une progression du score de performance environnementale. Le site devient plus résilient, la biodiversité s'en porte mieux et les collaborateurs qui y travaillent aussi ! »

## La chasse aux fuites

Même si les magasins Leroy Merlin en consomment peu pour leur fonctionnement, l'eau reste un enjeu national majeur. Première action menée en 2025 : éradiquer les fuites qui représentent 14 % des consommations annuelles, soit l'équivalent de quinze piscines olympiques !

Grâce à des compteurs d'eau connectés installés dans tous les magasins, les fuites sont plus vite détectées et réparées. En associant chasse aux fuites, plan de sobriété et récupération des eaux de pluie, Leroy Merlin compte réduire sa consommation d'eau de 20 % d'ici 2030.

# -20%

d'eau consommée  
par les magasins entre 2023 et 2025

## Clermont-Ferrand, mode d'emploi

Renaturer, c'est changer de regard sur son bâti pour l'intégrer dans son environnement. Notre nouveau magasin de Clermont-Ferrand a revisité ses espaces pour optimiser leur impact environnemental.



**1** Plus de 25 000 m<sup>2</sup> d'espaces renaturés avec plus de 250 arbres plantés et des aménagements pour la petite faune.

**2** Gestion de 100 % des eaux de pluie grâce à trois bassins d'infiltration et une cuve dédiée.

**3** 2 500 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques et 7 500 m<sup>2</sup> de toiture végétalisée.

**4** Priorité à la mobilité douce avec parking vélos, véhicules électriques, deux passerelles piétonnes.

**5** Moins d'empreinte au sol : un parking en silo libère l'espace au sol.

# Solidaires localement pour mieux habiter.

La solidarité, chez Leroy Merlin, c'est bien plus qu'une question d'euros. Ce sont des histoires humaines, des rencontres entre associations, habitants et collaborateurs des magasins. C'est l'histoire des équipes des magasins qui se mobilisent dans le cadre de chantiers solidaires ou de la Fondation Leroy Merlin.

Trois questions à Lydie Milet et Pamela Leruste

« Notre partenariat va bien au-delà du seul soutien financier ! »

Quelle est la mission des Compagnons Bâisseurs ?

« Notre mission est de lutter contre le mal-logement. Et pour cela, nous organisons des chantiers avec ceux qui en ont le plus besoin. Notre parti-pris est de le faire en auto-réhabilitation accompagnée : c'est l'habitant qui réalise les travaux et nous l'accompagnons dans la mise en œuvre. Cette démarche a fait ses preuves : non seulement c'est valorisant pour l'habitant mais il va aussi se réapproprier son logement et devenir acteur ! »



**Paméla Leruste**, responsable Habitat privé - Association régionale Compagnons Bâisseurs Hauts-de-France et **Lydie Milet**, responsable Habitat privé, Association Nationale Compagnons Bâisseurs



Quelle est l'histoire qui vous unit à Leroy Merlin ?

Notre partenariat remonte à 2015 : la première convention habitat solidaire a été signée dans les Hauts-de-France avec le magasin de Villeneuve-d'Ascq. Depuis, le partenariat s'est renforcé et va bien au-delà du seul soutien financier !

On travaille main dans la main avec les magasins, selon les besoins du territoire. Avec le magasin de Tourcoing, par exemple, on a imaginé un atelier de sensibilisation à la rénovation énergétique que l'on va proposer en 2026 aux publics les plus vulnérables. Nos liens avec les équipes des magasins sont forts : bien souvent, des responsables rénovation énergétique nous appellent quand un client en situation de vulnérabilité a besoin de notre accompagnement. Et il nous arrive aussi de solliciter les magasins pour constituer un dossier de demande d'aide à la Fondation Leroy Merlin. Et puis, bien sûr, nous venons souvent en magasin pour faire des achats solidaires !

En quoi consistent ces achats solidaires ?

Grâce aux conventions habitat solidaire, chaque achat nous permet de générer des dons : quand nous achetons un produit, la marge que Leroy Merlin aurait dû réaliser nous est reversée. C'est une vraie bouffée d'oxygène pour nos associations locales : cela couvre des frais indispensables à notre fonctionnement que l'on peine bien souvent à financer. »

# 259

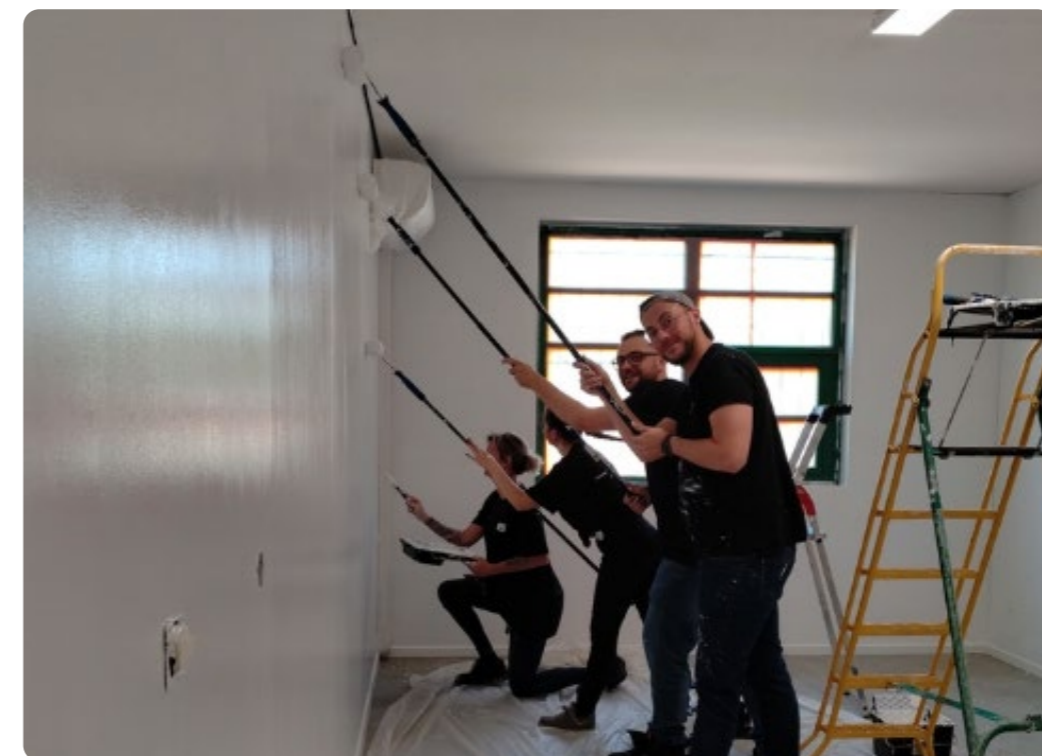
conventions habitat solidaire entre associations et magasins partout en France

## Chantiers solidaires : quand les magasins mettent la main à la pâte

Dans les territoires, les équipes répondent aux sollicitations de leurs associations partenaires. Chantiers de rénovation de leurs locaux, aménagement de résidences d'accueil des familles qu'elles accompagnent... près de 350 chantiers ont été réalisés en 2025.



L'équipe du magasin de Compiègne a préparé les murs et repeint cuisine, couloir et salon du foyer de Colombe de L'Arche à Cuise-la-Motte.



Les équipes des magasins d'Agen et de Montauban ont repeint la future salle d'alphabétisation et les locaux d'accueil du Secours Populaire avec des artisans partenaires et des bénévoles de l'association.

## La Fondation Leroy Merlin en quelques dates

Portée par ses collaborateurs, la Fondation Leroy Merlin aide les personnes en situation de handicap ou de perte de mobilité, à réaliser les aménagements nécessaires pour continuer à vivre durablement chez eux.

### 2005

Les collaborateurs de Leroy Merlin expriment le souhait de créer une Fondation pour mettre leurs compétences au service des habitants porteurs de handicap

### 2006

Création de la Fondation Leroy Merlin avec un budget annuel de 600 000 euros.

### 2007

1<sup>er</sup> projet d'adaptation d'une chambre pour Jeanne

### 2020

Élargissement aux travaux de rénovation énergétique en complément de l'adaptation

### 2021

1000<sup>e</sup> famille accompagnée

### 2024

Le budget annuel de la Fondation passe à 1 million €

### 2025

1 100 collaborateurs Relais Fondation ont accompagné 1 526 familles depuis sa création

## Regards croisés

### « Grâce à Thérèse, Floriane et la Fondation Leroy Merlin, ma vie a complètement changé »

Depuis 20 ans, ce sont plus de 1500 belles histoires qui ont été écrites. Rencontre avec Elodie Rebours et les relais fondation du magasin de Montigny-les-Cormeilles, Floriane Auffret et Thérèse Gonnin.



Floriane et Thérèse, assistantes gestion du personnel au magasin de Montigny-les-Cormeilles, ont apporté à Elodie Rebours un accompagnement qui, au-delà de la remise de chèque, s'appuie sur une relation d'écoute et de confiance.

**Elodie :** « J'ai une maladie génétique rare, le syndrome d'Ehlers-Danlos qui cause des douleurs constantes et des problèmes de mobilité. Il a fallu du temps pour obtenir des aides à l'adaptation de mon logement [transformer le garage en chambre et aménager une salle de bains au rez-de-chaussée]. Mais le reste à charge pour les travaux était trop important. C'est là qu'un petit miracle est arrivé : des amis de mes parents m'ont parlé de la Fondation Leroy Merlin.

**Thérèse :** En allant voir Elodie chez elle, on s'est rendu compte de l'urgence. Nous ne pouvions pas les laisser, elle et sa famille, dans cette situation. Alors on a décidé de constituer un dossier de demande d'aide à la Fondation.

**Elodie :** Thérèse et Floriane ont fait bien plus que cela : elles m'ont écoutée, vraiment. Pour la première fois, je me suis sentie considérée. Et en quelques mois, ma vie a complètement changé !

**Floriane :** Une fois le soutien du CEP\* validé, nous sommes appuyés sur l'architecte qui conseille la Fondation et nous avons suivi le projet avec les artisans. On ne compte pas le nombre de mails envoyés et de visites chez Elodie pour que le dossier aboutisse...

**Thérèse :** ... Mais quel bonheur aujourd'hui de voir Elodie et sa famille dans leur maison enfin adaptée !

**Elodie :** En quatre à cinq mois, ma vie a complètement changé. Aujourd'hui, je peux passer du temps en famille, je suis autonome, je n'ai plus la barrière de cet escalier qui me rendait dépendante. »

\*Comité d'Évaluation des Projets de la Fondation Leroy Merlin.

## Objectifs et résultats.

# 6000

### artisans

partenaires localement de nos magasins partout en France. Ils assurent la pose et l'installation des produits et des projets confiés par les habitants à Leroy Merlin. 1 200 d'entre eux sont certifiés RGE.

# 6 145 138 €

C'est le montant de la taxe d'apprentissage versée par Leroy Merlin, soit 12,5% de plus par rapport à 2024 (5 462 809 €).

# 858 000 euros

Le montant des dons alloués par la Fondation Leroy Merlin atteint un niveau record, en hausse par rapport à 2024 (814 000 €), tout en restant en dessous de l'objectif d'1 million d'euros.

# 348 127 m<sup>3</sup>

C'est la consommation d'eau des magasins Leroy Merlin, en légère hausse par rapport à 2024 (338 939 m<sup>3</sup>).

# 126

Le nombre de familles soutenues par la Fondation Leroy Merlin s'établit à 126, en progression par rapport à 2024 (122), mais en deçà de l'objectif fixé à 150.

# 6,7 millions d'euros

C'est le montant des achats indirects réalisés auprès de structures employant des personnes en situation de handicap sur la période 2024-2025, en progression vers l'objectif cumulé de 8 millions d'euros fixé à horizon 2026.

# 259

C'est le nombre de conventions habitat solidaire en vigueur entre les magasins Leroy Merlin avec des associations de leur territoire. En nette progression par rapport à 2024 (225).

# 1,3 million d'euros

ont été collectés via les sept campagnes d'arrondi solidaire en caisse organisées durant l'année au profit de Stop à l'exclusion énergétique, Compagnons Bâisseurs, Soliha, Habitat & Humanisme, Pièces Jaunes et de deux collectifs d'associations de lutte contre le Sans-Abrisme : ABEJ Solidarité, Alynea Samu Social 69, Captifs La Libération et UDV Réseau Caritas France d'une part, La Case de Départ, Village François, Le Foyer Notre Dame des Sans Abris et Caritas Alsace d'autre part.

Le montant est stable par rapport à 2024 (1,3 million d'euros).

# Libérer le pouvoir de chacun

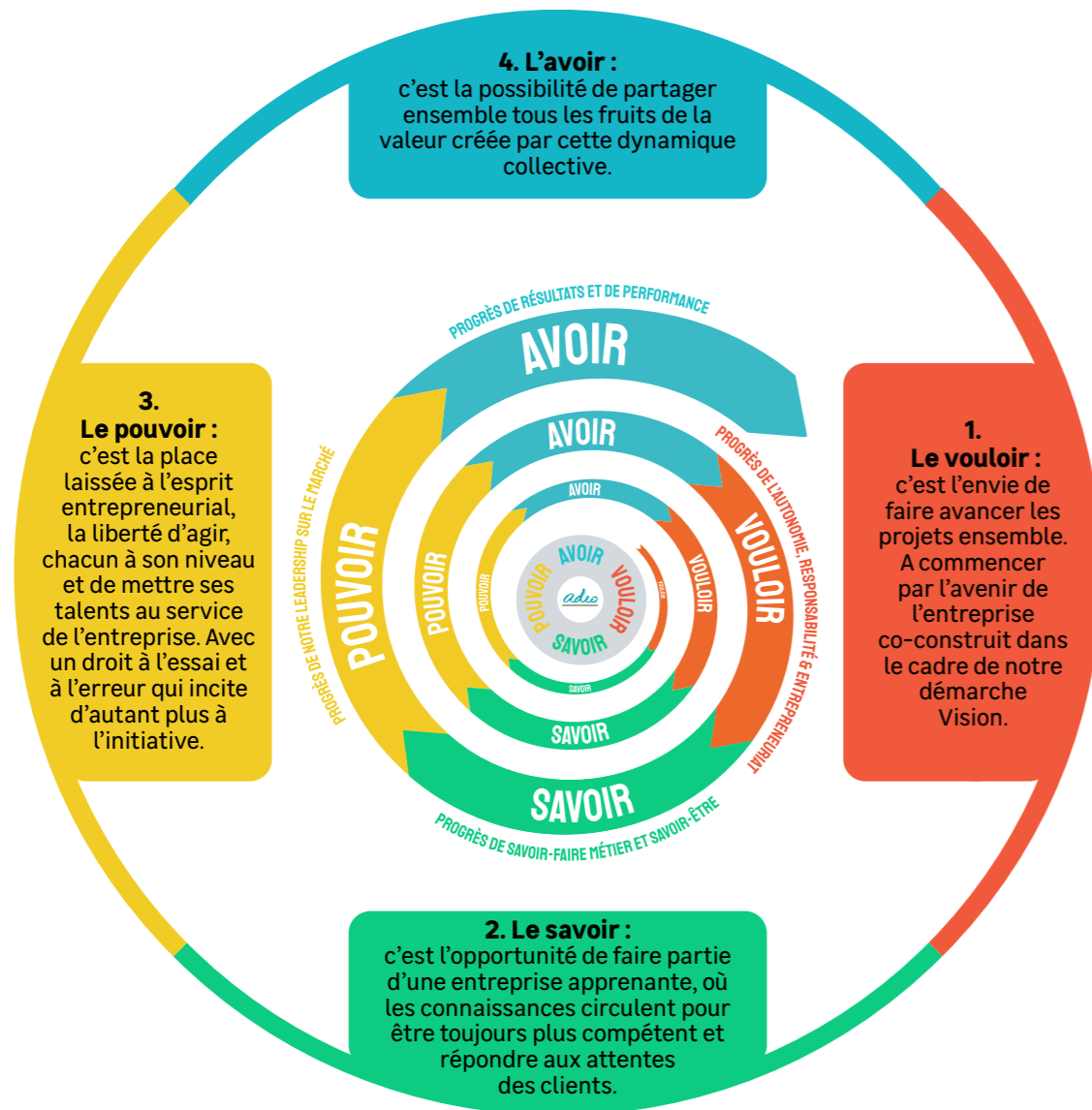
L'ère du travail subi est désormais bien finie. Désormais, chacun veut pouvoir se sentir maître de sa destinée. On a envie de choisir son métier et d'avoir le droit de s'engager aussi sur son lieu de travail. Dans sa vie pro, chacun rêve d'être accepté, intégré, inclus. On veut se sentir soi-même 24 heures sur 24, être heureux d'aller travailler, avoir les moyens d'être compétent à toutes les étapes de sa vie.

Les entreprises deviennent des organisations plus collaboratives, plus agiles, profondément humaines et Leroy Merlin embrasse le mouvement. Dans ce monde qui se construit sous nos yeux, le pouvoir de chacun sert le projet commun, au service d'une société plus juste et plus durable.



# Le partage, avant tout.

Le partage, c'est un état d'esprit qui infuse partout. On partage le vouloir, le savoir, le pouvoir et l'avoir. Derrière cette formule connue de tous les collaborateurs, on trouve des manières singulières de vivre l'entreprise : comme la co-construction de l'entreprise via Vision, l'apprentissage continu, l'esprit entrepreneurial ou encore la généralisation de l'actionnariat des salariés...



# 93%

des collaborateurs Leroy Merlin France sont actionnaires du groupe Adeo (objectif 100 %)

## Avec All Adeo, tous actionnaires !

Partager la valeur produite, on le fait depuis quatre décennies déjà. Chaque collaborateur est associé aux performances réalisées à travers trois dispositifs : l'intéressement aux résultats du site auquel il est rattaché (magasin, entrepôt, services internes), la participation aux bénéfices annuels de l'entreprise Leroy Merlin France et l'actionnariat mis en place au niveau du groupe Adeo.

En 2025, le groupe Adeo a décidé d'aller plus loin et de lancer All Adeo. L'idée est simple : attribuer gratuitement à chaque collaborateur, partout dans le monde, des actions du groupe. Derrière cette opération, il y a la conviction qu'être copropriétaire de l'entreprise renforce l'engagement dans sa réussite.

Tous les ans, selon les résultats, une enveloppe est définie et tous les collaborateurs reçoivent le

même montant, quels que soient leur salaire, leur fonction, leur temps de travail hebdomadaire.

En 2025, chacun a reçu un montant de 466 € en actions. C'est plus de 83 millions d'euros qui ont ainsi été redistribués. Ce montant vient ainsi augmenter le patrimoine de ceux qui sont déjà actionnaires et permet aux collaborateurs entrés récemment dans l'entreprise de se constituer un patrimoine sans investissement personnel.



## « Travailler sur le *nous* plus que sur le *je* »

Comme 320 autres collaborateurs, Jonathan Jacquart a été élu pour trois ans ambassadeur du Partage par ses collègues à l'automne 2025. Un rôle qu'il assure en parallèle de son métier au sein du magasin de Valence.

« Je suis chez Leroy Merlin depuis trois ans, et c'est mon 2<sup>e</sup> mandat d'ambassadeur du partage. Mon rôle ? Animer la dynamique du partage auprès des collègues de mon magasin et répondre à leurs questions. Travailler sur le « nous » plus que sur le « je », ça m'a tout de suite parlé ! Cette notion du partage est unique dans une entreprise de notre envergure, alors j'essaie d'impliquer un maximum de collaborateurs. Nouveau ou ancien dans l'entreprise, chacun a des questions et des attentes différentes en fonction de son étape de vie. Et à chaque étape, il existe plein de solutions. Il faut une grande disponibilité, car les échanges naissent souvent de manière spontanée, au détour d'une discussion. Mais c'est justement ce qui fait sa richesse : créer du lien, écouter, comprendre et accompagner chacun, avec empathie et respect. »



Jonathan, responsable rénovation énergétique au magasin de Valence, n'a pas hésité à se re-présenter pour un 2<sup>e</sup> mandat d'ambassadeur du partage.

# Tous engagés !

2025 marque le début d'un 4<sup>e</sup> cycle Vision pour construire le futur de l'entreprise à dix ans. Vécue comme nulle part ailleurs par l'ensemble des collaborateurs, la démarche Vision 2035 est une nouvelle fois un formidable levier d'expression, de responsabilisation et d'engagement.

# 28 000

collaborateurs  
co-construisent la  
Vision 2035 de  
l'entreprise

## Trois questions à Rose-Emilie Gamblin

### « Dix ans, c'est l'échéance nécessaire pour rêver grand ! »

#### Quelle place pour une vision à dix ans dans un monde changeant ?

« Dix ans, ça peut paraître lointain. Et pourtant, on a tous besoin d'un cap et d'une mission : c'est ce qui nous fait nous lever le matin et déplacer des montagnes. Plus le monde est instable et plus nous avons besoin d'un rêve grand et puissant pour nous guider dans les tempêtes.



**Rose-Émilie Gamblin,**  
responsable Vision  
Leroy Merlin France

#### Changement climatique, raréfaction des matières premières, crises géopolitiques... Comment concilier ces contraintes et la production d'idées par les collaborateurs ?

C'est ce qui rend l'exercice passionnant ! En 2025, nous avons fait vivre aux collaborateurs des ateliers d'immersion : des sessions « conscience de soi et de l'entreprise » pour identifier leurs talents et mieux connaître la culture de Leroy Merlin, « conscience du monde » pour appréhender les mutations écologiques, technologiques, sociétales, et « conscience du local » pour comprendre les enjeux de leur environnement local. Ce temps d'immersion était précieux pour prendre du recul, s'ouvrir à de nouveaux sujets et avoir des déclics.

#### Quelles sont les prochaines étapes de Vision ?

De janvier à mars 2026, les 28 000 collaborateurs se sont réunis lors de 113 sessions de deux jours pour co-écrire la Vision de l'entreprise à dix ans. Nous avons collecté des milliers d'idées qui nous emmènent loin ! Tout l'enjeu est de synthétiser cette matière et d'écrire notre Vision 2035 le plus fidèlement possible. Le résultat de cette synthèse sera partagé aux collaborateurs en septembre 2026. Puis, place à l'action pour rendre concrète notre Vision dans le quotidien. »

## En immersion...

De mai à décembre 2025, les collaborateurs ont vécu la première étape de la démarche Vision 2035 : quatre ateliers pour prendre du recul et s'ouvrir à de nouveaux sujets.



Les ateliers « conscience de soi et de l'entreprise » étaient centrés sur la (re)découverte des talents de chacun et sur ce qui fait la singularité de la culture de Leroy Merlin.



Prendre conscience des mutations du monde, qu'elles soient environnementales, sociétales, technologiques a fait l'objet d'un atelier de quatre heures à l'automne.



Pour terminer la phase d'immersion, chaque équipe était invitée à aller à la rencontre de son écosystème local : visite habitants, échanges avec le tissu associatif, découverte d'entreprises..., le programme était laissé à la main de chacun dans les territoires.

## Paroles de collaborateurs

# « Vision, c'est penser concret avec la tête dans les étoiles »

Ils ont entre trois et vingt-cinq ans d'ancienneté dans l'entreprise. Ils découvrent la démarche Vision ou l'ont déjà vécue une ou plusieurs fois. Tous se sentent pleinement contributeurs... jusqu'à prendre parfois des responsabilités dans son animation. Échanges.

### Parlez-nous de votre rencontre avec Vision...

**François :** « J'ai découvert Vision en 2015 avec des gens que je ne connaissais pas mais avec lesquels j'ai senti une volonté commune de co-construire quelque chose de grand. C'est un moment à part dans le monde du travail qui réunit toutes les valeurs que je recherchais chez Leroy Merlin : la place donnée à l'humain, l'ouverture d'esprit, le fait que chaque voix compte sans considération hiérarchique.

**Thomas :** Je suis d'accord. C'est ma première Vision, et c'est l'illustration parfaite de tout ça. On pense concret avec la tête dans les étoiles !

**Fabienne :** Vision, c'est un cap qui fait bouger l'entreprise depuis plus trente ans... et nous aussi à l'entrepôt : c'est en nous inspirant de Vision que nous avons rêvé notre site logistique de Dourges il y a près de vingt ans. Et aujourd'hui, j'y travaille !

### Qu'est-ce qui vous marque dans cette 4<sup>e</sup> édition ?

**Fabienne :** Vision offre des occasions de s'immerger dans les sujets d'avenir. Pour le temps d'exploration de notre environnement local, j'ai choisi de rencontrer des entreprises qui travaillent avec l'IA dans les métiers de la logistique : ça a rendu ces sujets concrets.

**Thomas :** On ne se contente pas de nous demander de répondre à un questionnaire derrière un écran ! Chaque collaborateur vit les mêmes temps d'ouverture, participe aux sessions pour donner ses idées. J'ai vraiment eu le sentiment d'apporter



**Fabienne Kaj,** responsable ressources humaines de l'entrepôt de Dourges. Dans l'entreprise depuis 25 ans



**François Rucar,** conseiller de vente au magasin de Lognes / Collégien depuis 13 ans et Relais Vision



**Thomas Bujaud,** manager IT. Dans l'entreprise depuis 2022

quelque chose qui serait pris en compte. C'est une démarche qui donne du sens au-delà de mon métier, à ce que je peux faire en tant qu'individu.

**François :** J'ai postulé pour être relais Vision 2035. C'était pour moi une évidence ! Je voulais transmettre ce que j'ai reçu, enthousiasmer, mettre chacun de mes collègues en situation de donner le meilleur de ses idées.

### Qu'attendez-vous de Vision 2035 ?

**Thomas :** Je suis impatient de voir ce que donnera la synthèse de nos idées et surtout, j'ai envie de vivre leur mise en œuvre !

**François :** Dans la continuité de ce que je fais tous les jours, je vais continuer à transmettre à mes collègues ce qui fait la force de la démarche : ce quelque chose qui nous emmène plus loin.

**Fabienne :** Vision 2035 va rester une boussole pour me guider dans mes actions et mes décisions. Et une démarche qui fait la différence quand je l'explique aux jeunes collaborateurs que je peux recruter et intégrer ! »

## Vision, une histoire de 30 ans

# 1995

1<sup>ère</sup> Vision à 12 000 collaborateurs : une démarche inédite dans le monde. Cette première Vision pose la mission de l'entreprise : aider les clients à réaliser leur rêve de maison. Parmi les idées qui se concrétisent dans les années suivantes :

- la création des cours de bricolage
- la naissance d'un nouveau concept appelé « magasin Vision 1.0 » incluant un nouveau rayon dédié à la décoration

# 2005

2<sup>e</sup> Vision à 16 000 collaborateurs, qui ouvre l'entreprise vers l'extérieur. Le client est considéré dans sa dimension « habitant ».

- la mise en place des visites habitants
- la création de la Fondation Leroy Merlin

# 2015

3<sup>e</sup> Vision à 22 000 collaborateurs. Elle fait passer Leroy Merlin d'un réseau de magasins à une entreprise omnicanale, tout en amorçant le virage du développement durable.

- la création du retrait de marchandises sous 2 heures
- la mise en place des horaires participatifs et de la journée de développement pour les collaborateurs

# 2025

4<sup>e</sup> Vision à 28 000 collaborateurs

*Le 4<sup>e</sup> cycle Vision a été lancé début avril à Bordeaux avec les 1200 collaborateurs qui ont souhaité devenir relais Vision et les directeurs de chaque magasin, entrepôts et services internes.*



# Tous acteurs !

Être autonome mais ne jamais se sentir seul. Poser un cadre d'accompagnement qui libère la parole et les énergies. Respecter l'individu tout en favorisant le collectif... La culture et le management Leroy Merlin font émerger un « vivre ensemble » basé sur l'autonomie et la confiance dans la valeur de chacun.

# +16 pts

Le NPS Leroy Merlin\* a augmenté de 16 points entre novembre 2024 et novembre 2025.

\*Net Promoter Score issu des enquêtes collaborateurs

## Trois questions à Yseulis Destrez

### « J'ai tout de suite senti le travailler ensemble »

#### Quelle a été ta première impression en arrivant chez Leroy Merlin ?

« Quand je suis arrivée après une première expérience en GSA - grande surface alimentaire -, j'ai tout de suite senti le « travailler ensemble », l'écoute et la proximité. Et en même temps, j'avoue avoir été un peu déstabilisée. Leroy Merlin, c'est beaucoup moins descendant qu'ailleurs ! Heureusement, j'ai pu m'appuyer sur mes collègues. Ma responsable de rayon, Laetitia, connaît l'entreprise par cœur et incarne profondément ses valeurs. Avec elle, comme d'autres collaborateurs avec plus d'ancienneté, j'ai pu appréhender cette culture différente de ce que j'avais connu. Une fois que tu as compris que c'est à toi de définir ce que tu veux faire de ton poste et qu'on te fait confiance, ça te libère... Et là, tu y vas !

#### Qu'est-ce qui est spécifique dans ton rôle de manager ?

J'ai une « double casquette ». Je suis bien sûr le manager opérationnel de mon secteur, avec l'objectif de développer le chiffre d'affaires et de garantir la bonne organisation de l'équipe. Et je suis aussi membre du comité de direction, ce qui me permet de prendre un recul plus global sur le magasin et de travailler sur des sujets transverses. Ce qui est aussi très spécifique dans l'entreprise, c'est l'importance accordée au développement des collaborateurs !



**Yseulis Destrez,**  
cheffe de secteur commerce  
au magasin de Dunkerque

Tout est fait pour les accompagner au mieux en les mettant dans une posture d'acteur de leur parcours. Ça ne se limite pas au simple entretien annuel. Les temps de GPRH\* et la préparation des PDI\*\* invitent au développement en continu des compétences et connaissances.

#### Après trois ans chez Leroy Merlin, qu'est-ce qui fait encore et toujours la différence ?

Sans hésiter l'engagement des collaborateurs, qu'ils soient cadres ou employés ! Quand je vois leur intérêt à comprendre le sens et l'impact de leurs actions, je me dis que la dynamique du partage chez Leroy Merlin est vraiment très puissante. »

\*GPRH : Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines

\*\* Plan de Développement Individuel

## Écouter... et agir !

Le meilleur moyen de savoir comment vont les équipes, c'est encore de leur poser la question ! C'est ce qu'on fait deux fois par an avec les temps d'écoute active EXI. L'objectif est double : avoir une vision claire de ce qui va ou pas et apporter des réponses au plus près des préoccupations de chacun.

« EXI, c'est plus qu'un score, soulignent Laura Lhombreaud et Laura Lemaire, managers au magasin de Béziers. C'est un outil pour rendre les collaborateurs acteurs de leur quotidien. Alors, on axe nos efforts sur la qualité de la participation à l'enquête et la nécessité d'avoir des verbatims sincères et explicites. On rappelle le sens lors de rituels bien rodés (réunions, briefs, world-café...) et on fait le point sur les plans d'actions mis en place dans chaque secteur suite à la dernière enquête. Chacun peut ainsi prendre conscience que ce n'est pas le codir qui fait l'ambiance de notre magasin mais bien l'entière responsabilité de notre collectif. »

Au magasin de Massy (400 collaborateurs), EXI a mis en lumière des attentes sur le management. « Nous avons mis en place des séances trimestrielles d'écoute où managers et collaborateurs ont échangé sur les attentes de chacun, explique Siham Harakat, la responsable ressources humaines du magasin. Il a fallu se dire les choses et ça a demandé de la sincérité et du courage, de l'écoute mutuelle et de la remise en question pour chacun. Depuis, notre NPS est remonté à 72. Même si on sait que la perfection n'existe pas, il y a un sentiment d'appartenance au magasin très fort, et c'est ce qui nous rend le plus fiers. »



## Fermeture de magasin : accompagner le rebond

En 2025, Leroy Merlin a pris la décision de fermer ses magasins parisiens de Paris 19 (mai 2026) et Daumesnil (septembre) avec, pour conséquence, le repositionnement de 271 postes. Et la volonté de trouver une solution pour chaque collaborateur. Sur la base du volontariat, tous ont été invités à se positionner sur les postes disponibles en région parisienne ou ailleurs dans l'entreprise. La priorité leur y est d'ailleurs accordée. Et tous sont accompagnés individuellement : entretiens initiaux, écoute attentive des souhaits, suivi des candidatures, mesures de soutien à la mobilité... A fin avril 2026, 213 collaborateurs ont été repositionnés sur un autre magasin. 80 d'entre eux ont même déjà rejoint leur nouveau poste. Les échanges se poursuivent pour les autres.

# Tous accompagnés !

On n'est pas tous pareils et nos envies évoluent au cours d'une vie. Alors il est logique que nos parcours professionnels soient tous différents. Chez Leroy Merlin, l'objectif est surtout de les rendre possibles et de les accompagner au mieux. Et les zigzags, les points d'étapes et les tests font partie du voyage.

**92,3%** de nos collaborateurs ont suivi au moins une formation au cours de l'année.

## Trois questions à Célia Delimata

### « Nos programmes de développement permettent à chacun de progresser »

#### Leroy Merlin met l'accent sur le développement des compétences. Comment cela se manifeste-t-il ?

« En 2025, chaque collaborateur a bénéficié en moyenne de 24,3 heures de formation. Et 72% des participants à notre enquête d'écoute interne déclarent bénéficier des formations nécessaires pour bien réaliser leur travail. Nous avons beaucoup investi ces derniers temps sur les enjeux de sécurité : plus de 40 % de notre budget formation. Enfin, 100 % des collaborateurs vivent, chaque année, un entretien dédié à leur parcours professionnel et à leurs besoins de développement.

**Célia Delimata,**  
directrice recrutement  
et marketing employeur  
Leroy Merlin France



sein de notre Maison des compétences. Ce choix renforce l'ancrage opérationnel des modules, la transmission de notre culture et la valorisation de l'expertise interne.

#### Y-a-t-il une nouveauté 2025 ?

Nous croyons que le leadership n'est pas réservé à quelques-uns ! Depuis plusieurs années, nous avons posé les bases d'un leadership qui nous est propre, fondé sur l'authenticité, l'ouverture, l'interdépendance et l'impact. En 2025, nous sommes allés plus loin avec l'identification de compétences associées, concrètes, observables, applicables au quotidien. L'objectif est ainsi de donner à chacun un puissant levier de développement individuel et collectif.

#### Quelles sont les particularités de l'accompagnement Leroy Merlin ?

D'abord, nous avons construit des programmes de développement de potentiel : START, STEP, JUMP. L'objectif de ces programmes est de permettre à chacun de progresser en fonction de son niveau de maturité et de ses ambitions, du poste opérationnel vers des missions de responsable, manager et directeur. 100 % de nos directeurs de site sont issus de la mobilité interne, et notre modèle cible un équilibre 70/30 entre promotion interne et recrutement externe pour les passages de responsable de rayon à directeur de magasin (57,1 % sont réalisés en interne à ce jour). Par ailleurs, la plupart des formations est conçue et animée par nos formateurs internes, au

## Leader trainer : accompagner les nouveaux directeurs

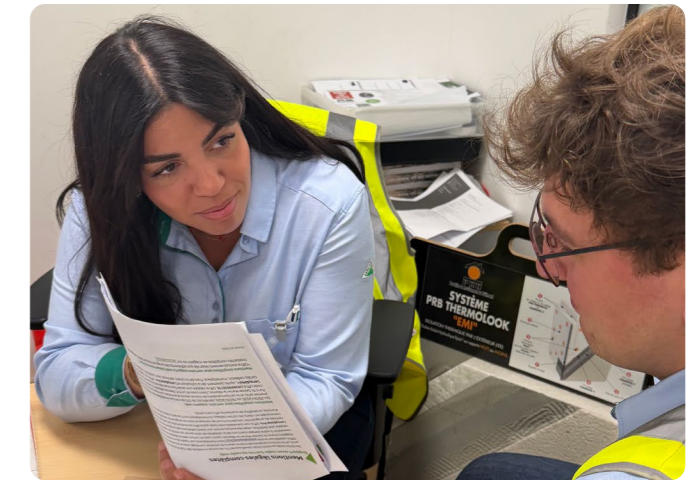
Depuis deux ans, Romain Hervet, directeur du magasin de Montpellier, a rejoint le collectif des vingt-cinq directeurs devenus leaders trainers. « Notre mission, c'est d'accompagner les nouveaux directeurs de magasin dans leur première année d'activité. Il s'agit de guider sur la posture, le relationnel, la prise de recul face aux difficultés. Non pas par des solutions clé en main mais en amenant le bon questionnement ou en partageant une expérience. C'est un rôle complémentaire du coach qui suit les promus le temps de leur formation JUMP\*.

Cet accompagnement global permet ainsi au jeune directeur de ne pas sentir seul, d'avoir toujours une oreille attentive qui l'aide à poser les choses avec discernement. Et en retour, ces échanges m'amènent aussi souvent à remettre en question mes propres schémas. C'est vertueux dans les deux sens et c'est tout l'intérêt de cette culture de la transmission que nous avons développée chez Leroy Merlin ! »

\*JUMP est le programme de formation interne des collaborateurs qui évoluent vers un poste de directeur de magasin ou de service.

## « START m'a donné plus de légitimité »

Myriam Bendahmane est entrée au magasin de Livry-Gargan comme hôtesse service clients en septembre 2024, après treize années chez Bricoman. Quand son évolution vers un poste de responsable a été validée, elle a intégré START. C'est un programme de trois fois un jour qui aide à appréhender la mission en termes de posture et de rôle, avec des méthodes comme le DISC. J'ai compris des choses qui peuvent paraître évidentes mais qu'on ne pratique pas forcément. Par exemple, le fait d'adapter sa communication à la personne en face de soi. START m'a permis de vraiment prendre conscience du rôle de responsable : ça a renforcé ma confiance en moi et m'a donné plus de légitimité. »



Le programme START a permis à Myriam de mieux appréhender son évolution vers sa mission de responsable service clients.

## Une intégration cinq étoiles pour tous

La PLM ou Période Leroy Merlin a été revisitée pour assurer le suivi des nouveaux collaborateurs. « L'accueil est une force chez Leroy Merlin, se réjouit Catherine Pommey, responsable de l'intégration. Mais il était nécessaire d'en donner une lisibilité claire au collaborateur et d'homogénéiser davantage le parcours. » Avec l'appui de quelques collaborateurs des magasins de Beaubourg, Lesquin et Vannes, c'est l'expérience et les étapes d'intégration qui ont

été revues et formalisées. Les rôles de chacun - collaborateur, tuteur, manager, RH - ont aussi été clarifiés. Au total, la PLM repose sur 21 heures d'échanges et de découverte de l'entreprise et du métier à travers des situations apprenantes historisées et du e-learning. Des données et un process digitalisé permettent un suivi et un pilotage de l'intégration plus efficient et en proximité.

# Tous en sécurité !

Nos métiers sont souvent physiques et méritent bien des précautions pour protéger collaborateurs et clients sur tous nos sites. Sensibilisation, process, équipements, les efforts portent leurs fruits.

# -30%

d'accidents du travail vs 2024

Trois questions à Valentin Frayssinhes

## 1 207 jours sans accident de travail avec arrêt !

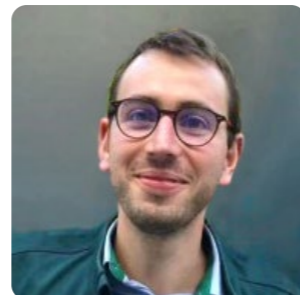
Comment êtes-vous arrivés collectivement à ce résultat exceptionnel ?

« C'est le fruit d'un travail de longue haleine impulsé il y a trois ans. Le comité de direction s'est fixé l'objectif zéro accident du travail. On était convaincu qu'il fallait agir sur l'organisation mais aussi rendre les collaborateurs acteurs de leur prévention. On a commencé par créer des zones sécurisées et poser les standards de sécurité. Côté sensibilisation, chaque collaborateur a droit à deux coachings par an. On organise aussi des moments d'échanges chaque lundi matin, sous forme de brief 100 % centré sur la sécurité et au moins une fois par trimestre par équipe (causeries). Aujourd'hui, nos 140 collaborateurs ont tous suivi la formation PRAP (prévention des risques liés à l'activité physique). Et un parcours d'intégration safety est organisé pour chaque nouveau collaborateur.

Comment vous êtes-vous outillés pour formaliser cette démarche ?

Dans le cadre de notre démarche de certification MASE, nous avons mis en place des rituels d'animation de la sécurité et un management de proximité bienveillant pour accompagner le développement de notre culture de la sécurité. En parallèle, nous avons créé un outil pour déclarer rapidement les situations dangereuses. Grâce à un QR Code sur son badge, chaque collaborateur peut immédiatement signaler un problème de sécurité au manager et au chargé d'entretien. Les collaborateurs

Valentin Frayssinhes,  
responsable ressources  
humaines du magasin de  
Merlimont



se sont parfaitement appropriés l'outil et cela nous a permis de nous améliorer. En 2025, nous sommes allés encore plus loin et avons obtenu la certification ISO 45001 pour notre magasin pour trois ans.

Comment cela se traduit-il dans le quotidien du magasin ?

L'impact principal réside dans l'acculturation des collaborateurs sur le sujet de la sécurité. Les collaborateurs sont les principaux acteurs de leur propre sécurité et de celle de leurs collègues. Grâce à nos outils de remontées de situations dangereuses et de chaque acteur PRAP, nous avons une base solide d'éléments à améliorer partout dans le magasin. Nous nous sommes imposés une politique de santé et de sécurité au travail avec des objectifs et des indicateurs à suivre de manière régulière, et qui engage tous les collaborateurs autour d'un objectif d'amélioration continue. Enfin, nous avons revu l'organisation de la mise en rayon matinale. Chaque prise de poste se fait par un éveil musculaire afin de limiter les troubles musculo squelettiques. »



Quel que soit l'endroit, le respect des règles de sécurité est devenu l'affaire de tous.

## « Ma devise, c'est plutôt safety inside »

Leader prévention bassin, Eloïse Rocquet accompagne quatre magasins sur le pilotage de la santé et de la sécurité au quotidien. « Ma devise, ce n'est pas *safety first*, mais plutôt *safety inside*. La sécurité doit être un geste métier, pas une strate en plus. L'objectif est d'accompagner les magasins pour qu'elle soit bien l'affaire de chacun et de tous à la fois. Bien sûr, on a des outils, une feuille de route concrète et des indicateurs,

mais la prévention va au-delà : ce qui fonctionne, c'est de donner du sens à la sensibilisation. Avec les coachings sécurité, on encourage les collaborateurs à se partager leurs bonnes pratiques. L'avenir de la prévention, c'est aussi la santé mentale et les risques psychosociaux : un collaborateur qui arrive bien dans ses baskets le matin, c'est un collaborateur qui pourra offrir un service cinq étoiles à ses clients. »

## Mieux managée, la sécurité progresse !

### 2019

TF\* = 53

Les moments managériaux commencent tous par la sécurité.

### 2020

TF\* = 44

Un nouvel outil permet les remontées des situations accidentelles et des actes managériaux (coachings...)

### 2021

TF\* = 40

L'organisation se structure avec le recrutement de trente leaders prévention. Les hauts potentiels de gravité sont ciblés et traités.

### 2022

TF\* = 37

Cinquante leaders prévention sont nommés. Un plan TMS (troubles musculo-squelettiques) est posé. Les cinq règles d'or de la sécurité sont déterminées et animées.

### 2023

TF\* = 29

Tous les managers sont formés. Les résultats du TF sont intégrés dans le calcul de la prime d'intéressement.

### 2024

TF\* = 23

Chaque secteur a un plan d'action et un indicateur d'accidentologie sur son périmètre.

### 2025

TF\* = 15

La sécurité est intégrée à l'API (Adeo positive index) et pris en compte dans la valorisation de VALADEO

\*Le TF (taux de fréquence des accidents du travail) correspond au rapport entre le nombre d'accidents du travail ayant entraîné un arrêt et la quantité d'heures travaillées.

# Tous concernés par la diversité et l'inclusion !

La diversité et l'inclusion ne sont pas juste des mots, c'est notre vraie richesse ! Nos équipes sont à l'image de la société dans toute sa diversité. Et au-delà, chaque personne, qu'elle soit collaborateur, client ou partenaire, doit pouvoir être elle-même quand elle franchit notre porte.

# 6,4%

des collaborateurs sont en situation de handicap (obligation légale à 6%)

Trois questions à Stéphanie Rigaud

## « Différent, comme tout le monde »

Quel regard Leroy Merlin porte sur la diversité et l'inclusion ?

« Nos parcours, nos origines sont très différents. Ce qui nous rassemble, ce sont les valeurs communes. C'est pour cela que le recrutement se fait d'abord sur les aptitudes et les soft skills. C'est seulement dans un deuxième temps que l'on regarde le CV et les compétences.

Nous considérons aussi que chacun est différent, chacun est une combinaison unique de plusieurs facettes visibles et invisibles de la diversité (origine, âge, genre, orientation sexuelle, handicap, diplôme, origine sociale...). Quelle que soit cette différence, ce qui compte, c'est de se sentir accepté tel que l'on est, de pouvoir être soi au travail.

Quelle a été la plus grande avancée de 2025 ?

Sans aucun doute, le sujet du handicap : nous avons un taux de personnes en situation de handicap de 6,4 % alors que nous n'étions qu'à 4,7 % en 2020. C'est le fruit d'une mobilisation bien ancrée des collectifs handicap, constitués de managers, de représentants des ressources humaines, de relais handicap et de représentants du CSE. Ils ont sensibilisé et accompagné les équipes sur les situations de

**Stephanie Rigaud,**  
responsable diversité  
et inclusion Leroy  
Merlin France



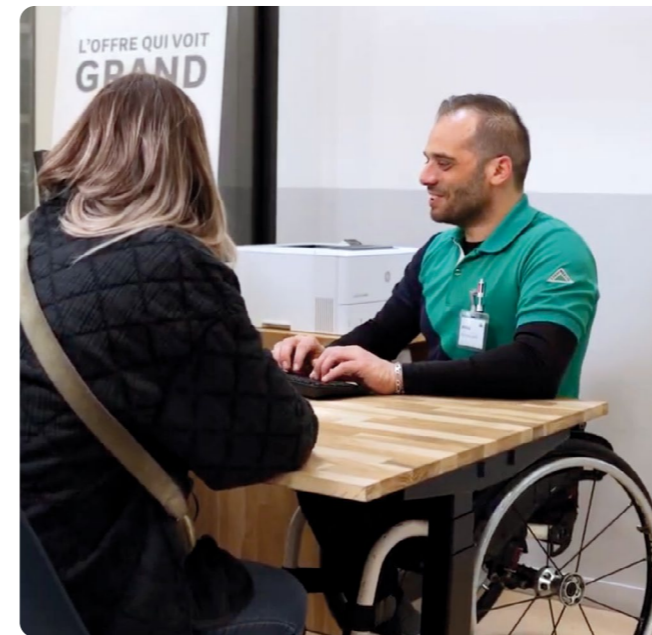
handicap au travail. Nous veillons au maintien dans l'emploi de nos collaborateurs en situation de handicap et nous avons accéléré sur le recrutement.

Quels sont les grands enjeux pour l'avenir ?

Nous avons signé un accord sur les séniors en 2024. Notre ambition est d'ouvrir le champ des possibles pour leurs parcours d'évolution (nouveau métier, promotion, changement de magasin...), avec des conditions de travail adaptées et choisies. Notre autre grand enjeu est l'accès des femmes aux fonctions de direction : si la mixité a progressé ces dernières années, il nous reste encore du chemin à parcourir !

## « Je ne vois pas où j'irais ailleurs ! »

« J'ai découvert le magasin de La Rochelle lors d'un DuoDay, se souvient Mathieu Seine, hôte service clients au magasin de La Rochelle. Et je suis resté ! Ce qui est atypique, c'est que je n'ai jamais donné de CV. Aujourd'hui, je suis « welcomer. » Je vais aider mes collègues en caisse à faire un pré-enregistrement, je m'occupe des factures, de la carte de fidélité et je fais quelquefois du financement. On a totalement adapté un bureau à mon handicap. A l'avenir, je me vois toujours au service clients... parce que c'est ce que j'adore. Je ne vois pas où j'irais ailleurs ! »



En situation de handicap après une poliomyélite contractée très jeune, Mathieu a trouvé sa place au sein des équipes de La Rochelle.

## « Nous avons à cœur de travailler sur l'inclusion »

« A Boulogne-sur-mer, nous avons fait appel au secteur protégé et adapté pour la mise en rayon, explique Pauline Deletoille, la responsable ressources humaines du magasin. Six personnes en situation de handicap travaillent avec nous de 6 h 00 à 9 h 00 et nous avons intégré deux d'entre elles en CDI. On s'est rendu compte que le processus de recrutement peut être très anxiogène pour ces collaborateurs alors on y va en douceur : on augmente progressivement leur nombre d'heures, et quand ils sont prêts, on les embauche. »

## Une attention particulière à la mixité

Depuis trois ans, nous maintenons notre score de 94 / 100 à l'Index de l'égalité professionnelle\*. Que ce soit en termes de rémunération, de promotion interne ou encore de cadre de travail, l'objectif est d'offrir à chacun les mêmes opportunités de réussite. Pour autant, on peut toujours faire mieux et la féminisation sur les postes de directeurs et de dirigeants reste un sujet. En 2025, les programmes Boost-Her et Emerge apportent de nouvelles réponses pour accompagner les femmes dans leur évolution professionnelle.

\*Créé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion en 2018, cet Index est un outil visant à calculer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'entreprise. C'est une obligation légale pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés.

## Hier réfugiés, aujourd'hui collaborateurs Leroy Merlin

Ils s'appellent Mamadi, Ange ou Cristina-Miha et font partie des personnes réfugiées accompagnées par l'association Each One à leur arrivée en France. Grâce au parcours lancé conjointement avec Leroy Merlin en Ile-de-France en 2023, ils ont été formés en alternance dans les magasins parisiens avant d'y être embauchés. En 2025, trois nouvelles promotions de logisticiens, conseillers de vente / hôtes service clients ont été accompagnées en région parisienne. Trente-six personnes ont été formées et seize recrutées. L'initiative a été aussi été déployée dans les magasins du bassin marseillais.

## Objectifs et résultats.

# 93 %

des collaborateurs sont actionnaires (objectif 100 %)

# 94 / 100

Le score obtenu à l'Index de l'égalité professionnelle se confirme.

*\*Créé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion en 2018, il s'agit d'un outil visant à calculer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'entreprise. C'est une obligation légale pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés.*

# 92,3 %

de nos collaborateurs ont suivi au moins une formation au cours de l'année 2025.

# 6,4 %

des collaborateurs sont en situation de handicap (obligation légale à 6 %). C'est 0,56 points de plus par rapport à 2024 (5,9 %).

# 24,3 heures

de formation par collaborateur en moyenne sur l'année 2025, en deçà de l'objectif fixé à 26 heures, mais en progression par rapport à 2024 (21,6 heures)

# 29,8 %

C'est la part de femmes dans le top management en 2025, au-dessus de l'objectif fixé à 29 %, et en progression par rapport à 2024 (26,6 %).

# 894

C'est le nombre de positive impact day (journée de travail à disposition du collaborateur pour s'investir dans une cause qui lui est chère) déclaré sur l'année, en recul par rapport à 2024 (1144).

# 6 millions d'euros

C'est le montant des achats indirects réalisés auprès de structures employant des personnes en situation de handicap sur la période 2024-2025, en progression vers l'objectif cumulé de 8 millions d'euros fixé à horizon 2026.

# 94,4 %

des collaborateurs sont formés au code éthique, en progression par rapport à 2024 (91 %).

# 14,9

Le taux de fréquence des accidents est en ligne avec l'objectif fixé, sous les 15, et en nette amélioration par rapport à 2024 (23). L'ambition est d'atteindre un taux inférieur à 10 à horizon 2028.

# L'éthique, fondement de notre performance durable.

Plus qu'un cadre de conformité, l'éthique est un véritable levier de confiance pour nos collaborateurs, nos clients et nos partenaires. En 2025, toutes nos actions ont été pensées pour renforcer le cadre existant et partager le plus largement nos engagements avec l'ensemble de nos parties prenantes internes et externes.

# 97,2 %

de nos collaborateurs formés à l'éthique

## 1. Une Gouvernance agile et intégrée

Nous avons repensé notre Comité éthique pour en faire un organe de pilotage des activités de prévention et de supervision du traitement des signalements.

Le professionnalisme associé au traitement de chaque signalement et une plus grande réactivité ont permis de renforcer notre capacité à répondre aux engagements énoncés dans nos Codes éthiques.

## 2. Une maîtrise des risques renforcée

La mise à jour de nos cartographies des risques nous permet d'agir là où l'enjeu est le plus fort. L'identification précise des zones de vulnérabilité permet de déployer des plans de maîtrise ciblés, transformant la vigilance en réflexe opérationnel.

## 3. Culture éthique : un engagement collectif record

La sensibilisation a franchi un cap historique cette année : 97,2 % de nos collaborateurs ont suivi le e-learning éthique. En 2025 a également été créé un module spécifique « anti-corruption » pour nos populations les plus exposées, renforçant notre bouclier de protection interne.

## 4. Un écosystème de partenaires responsables

Nous ne transigeons pas sur nos valeurs, et nos partenaires nous suivent : 94,4 % de nos fournisseurs ont signé notre Code éthique (96 % pour les fournisseurs marchands). Au-delà des chiffres, nous avons privilégié l'intégrité en faisant des choix courageux vis-à-vis des partenaires ne répondant pas à nos critères d'honorabilité et d'éthique.

## 5. Confiance Data : respect et réactivité

La protection des données est le contrat de confiance qui nous lie à nos clients et collaborateurs. Nous avons renforcé les dispositifs de protection des données clients et collaborateurs, avec notamment un progrès significatif dans le délai de traitement des demandes d'exercices de droits.



## Evaluer l'entreprise au-delà de ses performances financières

Comme pour tout groupe, la performance d'Adeo est évaluée selon des critères financiers. Mais elle intègre également une composante extra-financière à travers l'Adeo positive index.

Cet index s'appuie sur :

- six indicateurs qui portent sur le développement humain : taux de fréquence des accidents, taux de gravité des accidents, éthique, diversité, formation, score EXI.

- sept indicateurs relatifs à notre empreinte environnementale : trois indicateurs sur l'empreinte carbone, la part d'électricité renouvelable, la part de chiffre d'affaires réalisée avec des produits notés A, B ou C au Home Index, le pourcentage de déchets triés et le pourcentage de fournisseurs et sellers signataires du code d'achats responsables.

Le suivi de ces indicateurs permet de mesurer la progression de l'entreprise et l'incite à maintenir ses efforts pour améliorer sa performance environnementale et sociale.

Ce support est imprimé chez un imprimeur  
labellisé Imprim'Vert avec des encres végétales  
sur du papier recyclé et certifié PEFC.

Il est également mis en ligne  
sur le site corporate Leroy Merlin  
[www.entreprise.leroymerlin.fr](http://www.entreprise.leroymerlin.fr)

Conception et réalisation :  
Direction des impacts positifs  
Communication interne et institutionnelle  
Studio création Leroy Merlin France  
Agence Déjà Demain

