



SARA, Entreprise à Mission

RAPPORT DE MISSION 2025

« SARA, un engagement collectif pour un avenir durable »





NOTRE RAISON D'ÊTRE :

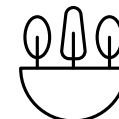
**« Fournir
des énergies
conventionnelles
et innovantes,
au service de
l'écodéveloppement
des territoires
Antillais
et Guyanais. »**





RAPPORT DE MISSION 2025

NOS 3 OBJECTIFS STATUTAIRES :



Réduire notre empreinte carbone

« Réduire les émissions de gaz à effet de serre générées par son activité carbonée et en tenir compte dans tous ses nouveaux projets. »



Contribuer à l'accélération de la transition énergétique des territoires

« Accompagner par un fort ancrage territorial les transitions écologiques et énergétiques au moyen de solutions adaptées, innovantes et créatrices de valeur partagée avec les collectivités. »



Servir les territoires

« Prendre part au progrès du cadre de vie et à l'amélioration du mieux-vivre des populations par le développement économique à impact positif net, en offrant des bénéfices durables aux territoires. »



Construire les transitions énergétiques des Antilles et de la Guyane : l’engagement de SARA

Raffinerie historique des Antilles et de la Guyane, SARA inscrit son action dans une dynamique de contribution active aux transitions énergétiques, économiques et sociales des territoires.

Un premier cycle d’engagements a déjà été conduit et formalisé dans un premier rapport de mission. Avec ce deuxième rapport, SARA poursuit le chemin engagé, dans une logique de continuité, d’approfondissement et d’amélioration continue.

Devenir la première Entreprise à Mission des Antilles-Guyane a constitué une étape à la fois stratégique et évidente. Ce second rapport témoigne d’une mission confrontée aux réalités du terrain, attentive aux enseignements du premier audit, aux échanges avec l’Organisme Tiers Indépendant et aux attentes exprimées par les parties prenantes.

Ce document retrace une trajectoire en construction, inscrite dans le temps, et confrontée aux réalités du terrain. Il rend compte d’engagements consolidés, d’orientations progressivement affinées et de choix assumés, guidés par la volonté de contribuer, à la mesure des responsabilités de SARA, aux évolutions énergétiques, économiques et sociétales des Antilles et de la Guyane. Cette trajectoire s’inscrit pleinement dans une dynamique d’amélioration continue, attentive aux enseignements tirés de l’expérience et aux exigences liées au statut d’Entreprise à Mission.

Au fil des pages, vous découvrirez comment SARA agit pour maîtriser et réduire son empreinte environnementale, accompagner les trajectoires énergétiques adaptées aux territoires, et renforcer sa contribution sociale. Le rapport donne également toute sa place essentielle à la transparence : les dialogues menés avec les parties prenantes, internes comme externes, y sont restitués avec clarté. Ils mettent en lumière les avancées réalisées, mais aussi les attentes exprimées pour aller plus loin, rendre les engagements plus lisibles et en amplifier la portée.

À travers des projets tels que SARGASOL ainsi que des actions en faveur de l’emploi des jeunes et de la transition bas-carbone, SARA démontre que l’industrie peut pleinement répondre aux enjeux contemporains et évoluer aux côtés de son écosystème.

Ce deuxième rapport de mission confirme, avec lucidité et détermination, que la trajectoire est engagée, que les fondations sont solides et que le chemin se construit pas à pas. C’est en s’appuyant sur l’intelligence collective, les territoires et les partenariats que SARA entend poursuivre son engagement vers un développement plus responsable, plus inclusif et plus durable.

Bonne lecture.

Et surtout, la suite s’inscrit dans l’action, sur la durée, et dans la constance.

Sommaire

PARTIE 1 - COMPRENDRE SARA ET SON RÔLE POUR LES TERRITOIRES

1. Présentation de SARA	10
2. Comment lire la chaîne de valeur de SARA ?	16
3. Éditos	20

PARTIE 2 - UN CONTEXTE TERRITORIAL QUI FONDE LA MISSION

4. Enjeux territoriaux et sociétaux : pourquoi SARA ne pouvait pas rester une entreprise comme les autres	26
5. 55 ans d’engagement : RSE, durabilité et Entreprise à mission	28
6. Matrice de matérialité	30

PARTIE 3 - DE L’ENGAGEMENT AU STATUT : LE CHOIX DE L’ENTREPRISE À MISSION

7. Comprendre le statut d’Entreprise à mission	34
8. Pourquoi SARA est devenue Entreprise à mission	35

PARTIE 4 - LA MISSION À L’ÉPREUVE DU RÉEL EN 2025

9. Entreprise à Mission ce que la mission change	40
10. Retour d’expérience des échanges avec notre OTI	45
11. Retour sur l’audit de la mission	48
12. Gouvernance et suivi de la mission	50
13. Regards croisés du comité de mission	52
14. SARA à l’écoute de ses parties prenantes	56
15. Examen approfondi des objectifs statutaires	61
16. Tableau des indicateurs	82

PARTIE 5 - SE PROJETER : DE LA RSE À LA DURABILITÉ, DE LA MISSION À L’ENTREPRISE

17. Ce que 2025 nous a appris	86
18. Perspectives et feuille de route mission 2026	90
19. Conclusion	93

PARTIE 1

COMPRENDRE SARA ET SON RÔLE POUR LES TERRITOIRES

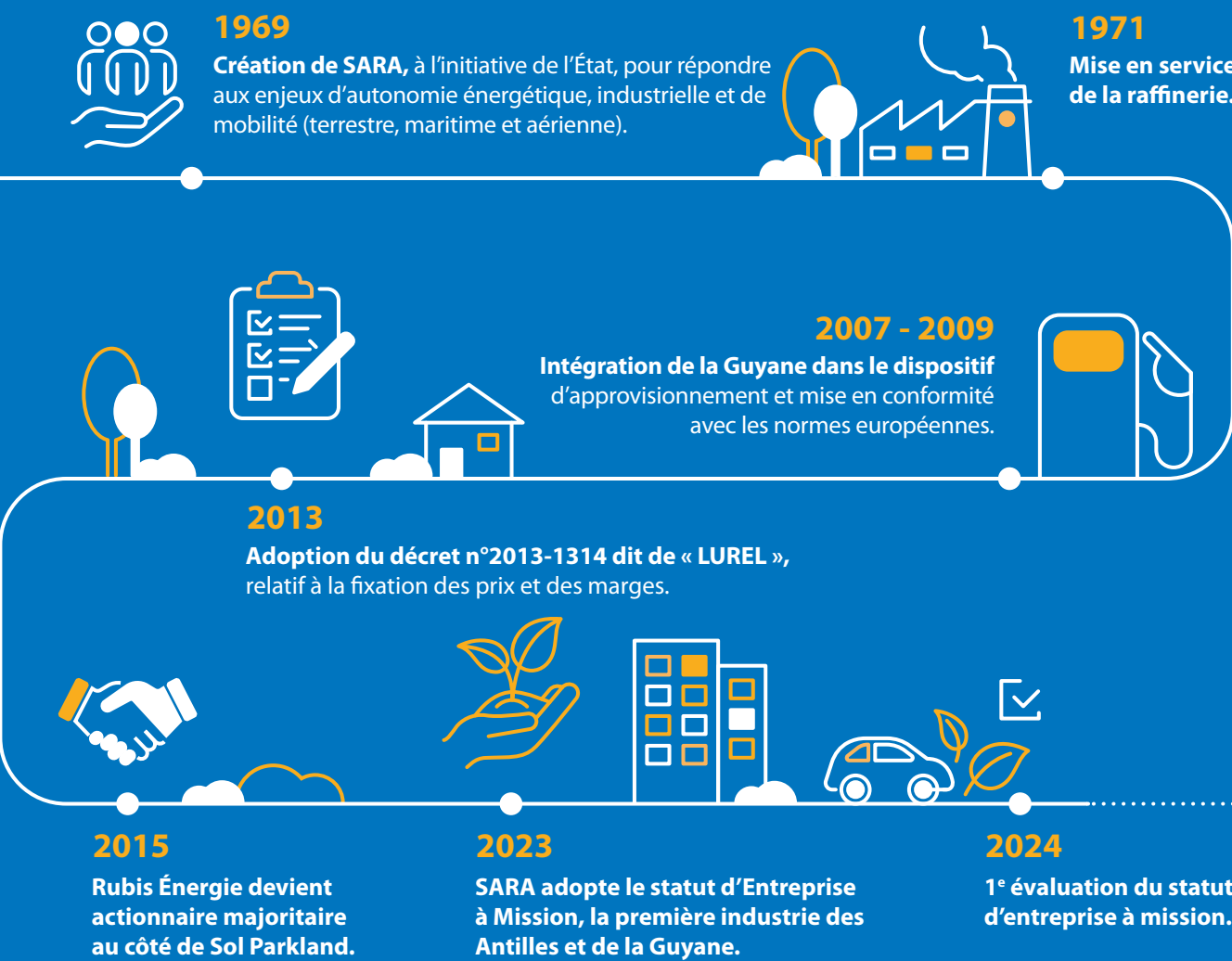


1. PRÉSENTATION DE SARA

Fondée en 1969, la Société Anonyme de Raffinerie des Antilles, SARA, résulte d’une décision publique visant à sécuriser l’approvisionnement des départements français des Antilles et de la Guyane en produits pétroliers. Sa création répondait à un double objectif : garantir l’autonomie énergétique des territoires et favoriser l’émergence d’un pôle industriel générateur d’emplois qualifiés.

Aujourd’hui, reconnue par les autorités comme entité critique et classée Opérateur de Services Essentiels (OSE), SARA occupe une place centrale dans les dispositifs de continuité et de résilience des territoires. Face aux crises, qu’elles soient naturelles, sanitaires ou exceptionnelles, elle contribue à la sécurisation des approvisionnements énergétiques indispensables au fonctionnement de la Guadeloupe, de la Guyane et de la Martinique. Son expertise industrielle, sa capacité d’adaptation et son rôle de service public en font un acteur stratégique au service de l’intérêt général.

Une histoire industrielle inscrite dans le temps



Missions, activités et périmètre d’intervention

Dans la continuité de sa mission historique, **SARA assure un approvisionnement énergétique fiable, sécurisé et conforme** aux normes en vigueur localement. Son activité contribue au développement économique local, à l’emploi et à l’organisation des filières énergétiques et logistiques.

Implantée en Martinique, au Lamentin, la raffinerie traite des pétroles bruts achetés aux conditions du marché et adaptés aux besoins des territoires, afin de produire des carburants répondant aux standards européens : essence sans plomb, kérosène, gaz, fioul et gazole. SARA exploite également quatre terminaux de stockage, un en Guadeloupe, deux en Guyane et un en Martinique, assurant à la fois la distribution et la gestion des stocks stratégiques sur l’ensemble les 3 territoires.

Engagée dans les évolutions du secteur énergétique, **SARA a défini une trajectoire de transformation de son outil industriel et de diversification de ses activités vers les énergies renouvelables, adaptée aux spécificités locales.**

Cette démarche, progressive et alignée sur les orientations de la Stratégie Nationale Bas-Carbone (SNBC) en cours de finalisation, repose sur trois axes :

- la réduction des émissions liées aux activités historiques,
- l’élargissement des activités,
- l’évolution du cœur de métier.



Une implantation industrielle au cœur des enjeux territoriaux



Martinique

Date de mise en service : 1971

1 raffinerie et 1 terminal sur 43ha au Lamentin

- Fourniture annuelle : 492 kt/an
- Capacité de stockage : 281 000 m³

 **310**
collaborateurs

Guadeloupe

Date de mise en service : 1971

1 terminal à Jarry sur 10ha

- Fourniture annuelle : 429 kt/an
- Capacité de stockage : 110 000 m³

 **31**
collaborateurs



Guyane

Date de mise en service : 1982 et 2000

2 terminaux sur 23ha à Dégrad-des-Cannes (Rémiré Montjoly) et à Kourou

- Fourniture annuelle : 167 kt/an
- Capacité de stockage : 60 000 m³

 **36**
collaborateurs

Une entreprise en transformation

Au-delà de son rôle industriel, SARA porte une ambition élargie pour les territoires : participer à leur développement durable, renforcer la sécurité énergétique locale et contribuer à l'emploi, à l'insertion et à l'innovation. L'adoption du statut d'**Entreprise à Mission** marque une étape supplémentaire dans cette trajectoire, en intégrant de manière formalisée **les enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et territoriaux** au cœur de la stratégie de l'entreprise.

Une démarche RSE inscrite dans la durée

La responsabilité de SARA s'étend au-delà de la seule fourniture d'énergies. Elle se traduit par une attention portée aux transitions en cours, au soutien des territoires et à la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux.

La démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dépasse le cadre réglementaire : **elle oriente les décisions, mobilise les équipes et guide les actions menées**. L'objectif poursuivi est de maîtriser durablement les impacts des activités, en recherchant un équilibre entre performance économique, conditions de travail et préservation des ressources naturelles.



Une feuille de route RSE articulée autour de trois axes

Bien avant l'adoption du statut d'Entreprise à Mission, SARA avait engagé des actions relevant de la RSE. Celles-ci ont été organisées autour de trois priorités, cohérentes avec les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies :



01.



Réduire notre empreinte environnementale

Les actions menées visent notamment :

- La baisse des émissions de gaz à effet de serre, en cohérence avec la SNBC ;
- L'amélioration de l'efficacité énergétique des installations ;
- Le soutien à des initiatives environnementales locales (reboisement, dépollution, préservation de la biodiversité).

02.



Proposer un cadre de travail sûr et stimulant

Les collaborateurs occupant une place centrale dans le fonctionnement de l'entreprise, SARA agit pour :

- Garantir des conditions de travail sûres et équitables ;
- Accompagner le développement des compétences, l'inclusion et l'égalité professionnelle ;
- Encourager l'engagement des équipes dans des actions à vocation sociale.

03.



Contribuer à une société plus responsable

Par des pratiques éthiques et durables, SARA soutient des initiatives dans les domaines de l'éducation, de l'environnement et de la santé en Guadeloupe, en Guyane et en Martinique.

Ces trois axes constituent le socle de la démarche RSE de SARA. Ils ont orienté les actions menées avant même l'adoption du statut d'Entreprise à Mission et continuent de guider les objectifs de long terme, en cohérence avec les ODD et les valeurs portées par l'entreprise.



50 ans
de la RSE



2. COMMENT LIRE LA CHAÎNE DE VALEUR DE SARA ?

Qu'est-ce qu'une chaîne de valeur ?

Une **chaîne de valeur** est une représentation des principales étapes par lesquelles une entreprise crée et délivre de la valeur, de l'approvisionnement en matières premières jusqu'au produit reçu par le client final.

Pour SARA, cette chaîne décrit concrètement le parcours de l'énergie.

• **Comment l'énergie arrive aux Antilles et en Guyane** - depuis l'extraction du pétrole brut en

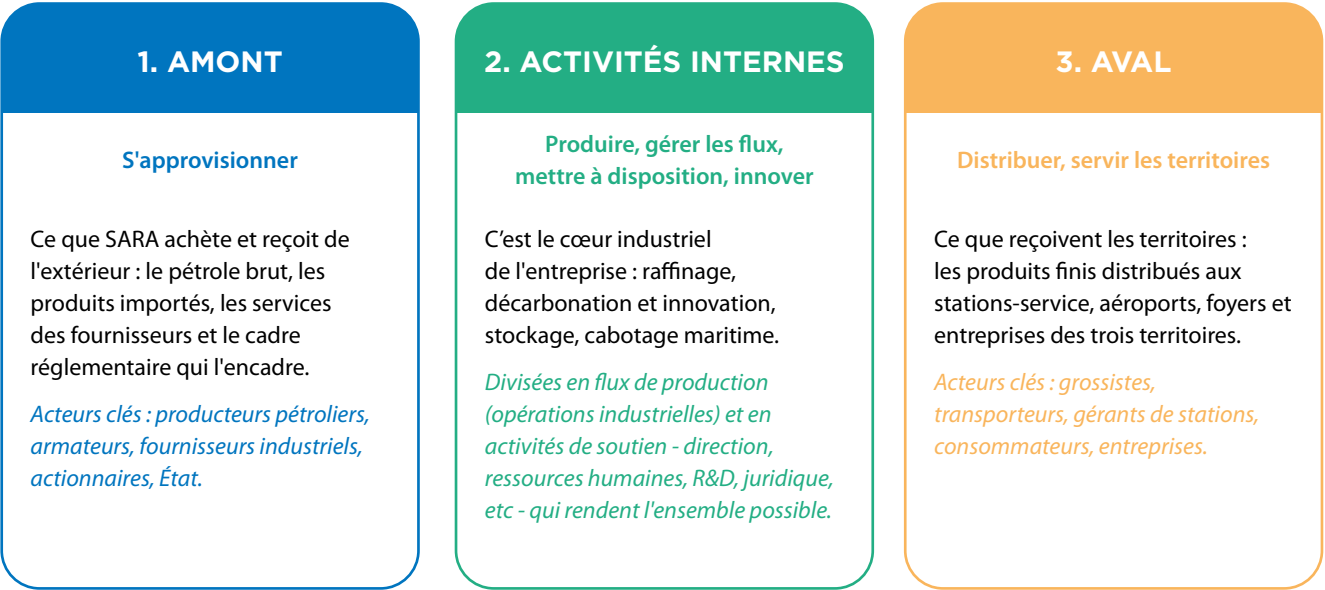
mer du Nord jusqu'au carburant livré dans les stations-service locales.

• **Où et comment SARA crée de la valeur** - à travers son outil industriel unique, le seul de la zone.

• **Quels impacts SARA génère** - sur son environnement, ses parties prenantes et les territoires qu'elle sert.

Comment est-elle organisée ? Une lecture en trois zones

La chaîne de valeur de SARA se lit de gauche à droite, en trois grandes zones successives représentées par des couleurs distinctes :



Alain Bièvre

Président du Directoire de la Société Aéroportuaire Guadeloupe Pôle Caraïbes

L'avis du comité de mission

Le comité de mission salue la pertinence et surtout la volonté de transparence de la SARA vis-à-vis de ses parties prenantes mais surtout du grand public, en présentant de manière synthétique et avec un parti pris très pédagogique, sa chaîne de valeur. Il était important dans ce rendu de cette deuxième année « d'entreprise à mission » de rendre accessible au plus grand nombre la complexité d'un cycle de production industriel, la diversité des acteurs, des moyens internes, des moyens et partenariats externes, ainsi que des externalités, à piloter, à coordonner... afin de répondre aux attentes des clients et ainsi des territoires.

Les enjeux RSE

SARA est une Entreprise à Mission depuis décembre 2023 et doit, à ce titre, rendre compte de ses impacts sur la société et l'environnement tout au long de sa chaîne de valeur. Ces enjeux apparaissent sur chaque maillon sous forme de petits indicateurs colorés. Voici comment les lire :

Dimension	Ce qu'elle mesure pour SARA
Impacts environnementaux	Émissions de GES (CO ₂ , NOx), consommation d'eau et d'énergie, gestion des déchets dangereux, impact sur la biodiversité marine caribéenne.
Impacts sociaux	Emploi local, conditions de travail, sécurité industrielle, accessibilité et prix de l'énergie pour les populations des 3 territoires.
Risques	Risques industriels (Seveso), géopolitiques (dépendance aux marchés mondiaux), réglementaires et financiers (volatilité des prix du brut).
Opportunités	Nouvelles solutions énergétiques, biocarburants, transition énergétique insulaire, diversification des sources d'approvisionnement, engagement sociétal.
Gouvernance	Réglementation des prix, transparence, conformité aux exigences légales (triple monopole, DREAL, Autorité de la concurrence, CSRD).

Les trois Scopes d'émissions

Les Scopes permettent de classer les émissions de gaz à effet de serre selon leur origine et le niveau de maîtrise que l'entreprise en a :

- **Scope 1** - Émissions directes produites par SARA elle-même (raffinage, cabotage maritime). SARA en a le contrôle direct.
- **Scope 2** - Émissions liées à l'énergie achetée par SARA (électricité). ClearGen y contribue positivement en produisant de l'électricité décarbonée.
- **Scope 3 Amont** - Émissions liées à l'extraction et au transport du pétrole brut par des tiers. SARA peut les influencer via son sourcing.
- **Scope 3 Aval** - Émissions liées à la combustion des carburants par les clients. - SARA n'en a pas le contrôle direct, mais y répond par sa stratégie biocarburants et H₂.

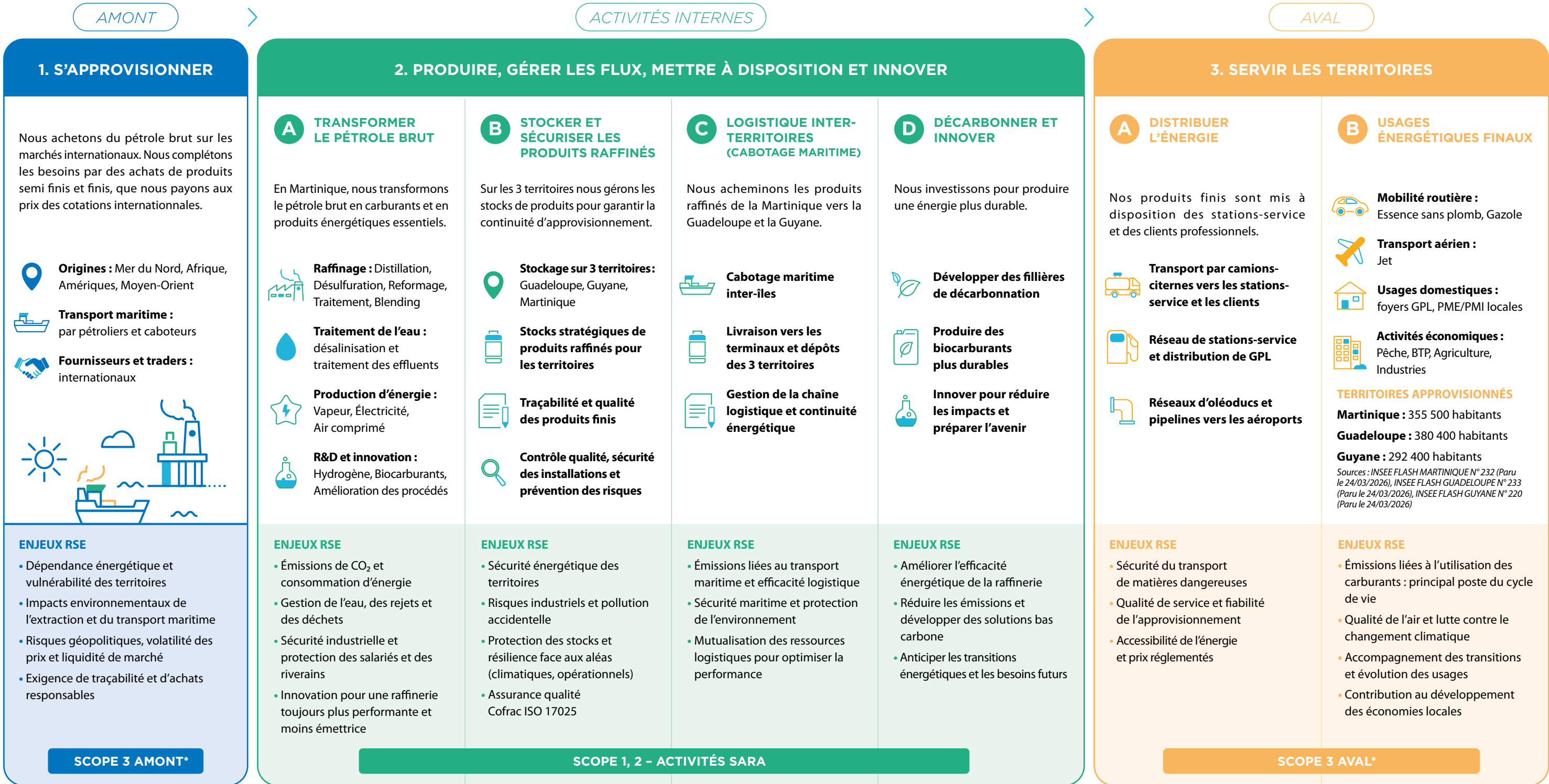
Cette représentation ne décrit pas seulement un process industriel. Elle montre que **SARA remplit une mission essentielle pour les Antilles et la Guyane** - assurer la continuité énergétique de trois territoires insulaires - tout en préparant activement la transition vers des énergies plus durables.

LA CHAÎNE DE VALEUR DE SARA

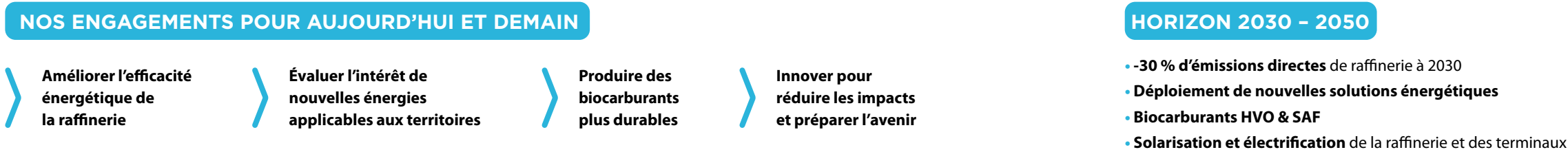
L'énergie, de l'approvisionnement à l'usage, au service des Antilles et de la Guyane.

- SCOPE 1** : Émissions directes de gaz à effet de serre de sources contrôlées par SARA
- SCOPE 2** : Émissions indirectes liées à l'énergie achetée et consommée par SARA

- SCOPE 3 AMONT*** : Autres émissions indirectes en amont de la chaîne de valeur de SARA
- SCOPE 3 AVAL*** : Autres émissions indirectes en aval de la chaîne de valeur de SARA



*hors bilan carbone SARA



3. ÉDITOS



Depuis plus de 50 ans, SARA s’engage, sans faillir à fournir des solutions énergétiques aux Antilles et à la Guyane, en qualité et en quantité tout en déployant ses meilleurs efforts pour contribuer au développement économique et sociétale. Ce deuxième rapport de mission marque une étape de continuité et de consolidation.

Depuis l’adoption de son statut d’entreprise à mission, SARA avance avec régularité. Les engagements pris ne sont pas restés à l’état d’intention : ils s’inscrivent désormais dans des actions structurées, suivies et assumées dans la durée. Ce rapport en témoigne.

Au fil de cette nouvelle année, un constat s’est imposé : la mission transforme la manière d’agir, de décider et d’organiser. Elle donne un cadre, mais surtout une exigence. Celle de faire mieux, d’être utile, de faire en cohérence avec les réalités des territoires dans lesquels SARA opère.

Cette trajectoire appelle une volonté claire qui est celle de continuer à ancrer la mission dans le quotidien de l’entreprise, en renforçant son pilotage, en élargissant son impact et en impliquant toujours davantage nos parties prenantes.

L’ambition est assumée : inscrire durablement SARA comme un acteur économique responsable, attentif aux équilibres sociaux, environnementaux et humains, et capable de conjuguer performance et contribution réelle aux territoires.

Ce rapport traduit ce cheminement. Il ne clôt rien, au contraire, il écrit la suite.

Je vous en souhaite une lecture attentive.

Olivier COTTA
Directeur Général de SARA



Ce deuxième rapport de mission s’inscrit dans la continuité du travail engagé et dans une dynamique de structuration renforcée.

Au cours de cette année, les actions menées ont gagné en précision, en méthode et en lisibilité. Les engagements pris se traduisent plus concrètement, évoluent, avec des indicateurs, des retours d’expérience et une capacité accrue à évaluer ce qui est mis en œuvre.

Le constat est double : d’une part, les initiatives portées produisent des effets tangibles sur les publics concernés ; d’autre part, elles appellent un niveau d’exigence plus élevé, notamment dans le suivi, la mesure et l’amélioration continue.

Face à cela, la volonté est de consolider les fondations : mieux structurer les actions, renforcer les partenariats, affiner les outils de pilotage et inscrire chaque démarche dans une logique de progression mesurable.

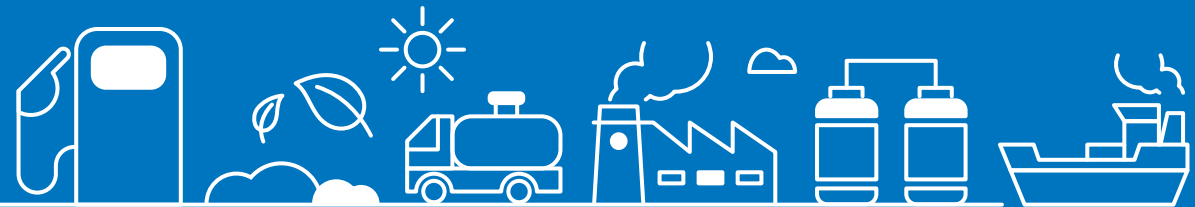
L’ambition : faire de la mission un levier pleinement intégré aux décisions de l’entreprise, au service d’actions utiles, adaptées aux besoins des territoires et capables de s’inscrire dans le temps.

La piste d’amélioration : rendre plus visible nos engagements et initiatives et construire un véritable dialogue avec nos parties prenantes.

Ce rapport en est le reflet. Il propose une lecture transparente du chemin parcouru et des perspectives à venir.

Je vous souhaite une excellente lecture.

Valérie PAVIUS
Directrice RSE de SARA





2025 est à une année de consolidation du fonctionnement du comité avec ce deuxième rapport de mission.

2025 a été l'année du premier audit externe par un organisme indépendant, de la démarche dans laquelle le SARA s'est engagée depuis 2023 en prenant la décision de devenir une « Entreprise à mission ».

En 2023, SARA ne démarrait pas une démarche « ex-nihilo », mais s'inscrivait dans la continuité de nombreuses actions, projets déjà engagés couvrant le champ de ses objectifs statutaires, et qui bénéficieraient désormais, grâce au nouveau statut d'entreprise à mission, de plus de visibilité, de plus de légitimité, et surtout de plus de sens pour celles et ceux qui les portent au sein de son organisation mais aussi vis-à-vis de ses parties prenantes.

Notre avons donc poursuivi en 2025 notre mission qui est d'abord de « challenger » SARA sur ses actions déjà en cours, avec nos questionnements et nos propositions, de renforcer ainsi leur impact, de suggérer d'autres actions afin d'illustrer un engagement encore plus fort à l'échelle de ses territoires d'implantation, et dans chacun de ses objectifs statutaires.

Tout au long de cette année, le comité a pu continuer de remplir ses missions, avec des réponses pertinentes de la direction de SARA à ses sollicitations, des objectifs plus clairs et bien identifiés, de même que plus d'indicateurs quantifiés de mesure d'avancement.

L'audit externe a été une étape clé dans une forme de professionnalisation du comité, et à ce jour les recommandations relatives à notre instance ont été suivies d'effet, avec notamment de nouvelles compétences plus techniques et dans le domaine de l'environnement, qui nous permettront d'être encore plus pertinents dans nos analyses, évaluations et recommandations.

Je renouvelle mes remerciements à vous les membres du comité, pour votre implication et votre disponibilité, de même qu'à la direction de SARA et à ses équipes, soucieuses de créer les meilleures conditions pour nous permettre de remplir pleinement notre mission.

Nous vous laissons le plaisir, à travers votre lecture du rapport de mission 2025, d'apprécier les progrès accomplis depuis deux ans, et la marche en avant décidée de SARA dans le développement de ses actions et l'atteinte de ses objectifs statutaires d'entreprise à mission.

Alain Bièvre

Président du Comité de Mission de SARA

Président du Directoire de l'aéroport Guadeloupe Maryse Condé



PARTIE 2

UN CONTEXTE TERRITORIAL QUI FONDE LA MISSION





4. ENJEUX TERRITORIAUX ET SOCIÉTAUX : POURQUOI SARA NE POUVAIT PAS RESTER UNE ENTREPRISE COMME LES AUTRES

Les territoires ultramarins, notamment ceux des Antilles et de la Guyane présentent des caractéristiques structurelles qui influencent directement les enjeux économiques, sociaux et environnementaux des entreprises qui y opèrent.

L'insularité, l'éloignement géographique, le creusement d'une grande richesse et d'une pauvreté structurelle, la dépendance aux importations et la taille limitée des marchés créent des équilibres économiques spécifiques, souvent plus fragiles qu'en hexagone. Dans ce contexte, le coût de la vie constitue une préoccupation majeure pour les populations, et la question des prix de l'énergie, en particulier des carburants, y occupe une place centrale.

Le prix des carburants aux Antilles-Guyane est en effet un sujet économique et social sensible. Il fait régulièrement l'objet de débats publics et politiques, notamment autour des mécanismes de fixation des prix, du niveau des marges et de la transparence des dispositifs. Ces interrogations, relayées dans les échanges parlementaires et dans l'espace médiatique, traduisent une attente forte de compréhension, voire de transparence, de la part des citoyens. Dans les territoires insulaires et en zone non interconnectée, où la mobilité repose largement sur la voiture

individuelle et où les alternatives de transports en commun sont parfois limitées, toute variation des prix du carburant a un impact direct sur le pouvoir d'achat et le quotidien de la population.

L'année 2025 a illustré de manière particulièrement marquée cette sensibilité. Des mobilisations contre la vie chère ont eu lieu en septembre, rappelant la tension persistante autour des questions de pouvoir d'achat. Bien que ces mouvements ne se limitent pas au seul sujet des carburants, ils en constituent un symbole fort, révélateur d'une situation globale face aux contraintes économiques des territoires ultramarins.

Par ailleurs, l'année 2025 a été marquée par plusieurs changements d'interlocuteurs au sein des services de l'État chargés des Outre-mer. Dans ce contexte, SARA a veillé à maintenir un dialogue régulier et structuré avec les services concernés, afin d'assurer la bonne compréhension de sa feuille de route, de ses contraintes opérationnelles et de ses perspectives d'investissement dans les territoires où elle intervient.

Le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier de SARA se sont ainsi rendus à plusieurs reprises à Paris, auprès de la Direction Générale des Outre-Mer (DGOM), pour présenter les projets en cours et à venir, et expliciter les spécificités de son modèle économique.

Ces échanges ont permis d'inscrire la relation avec les services de l'État dans une logique de transparence, de pédagogie et de co-construction, en vue de partager un diagnostic commun des enjeux économiques, industriels et territoriaux propres aux territoires concernés. Ils ont également permis d'aborder l'évolution du modèle économique de SARA, ses conditions de soutenabilité et les adaptations nécessaires pour répondre durablement aux besoins des territoires ultramarins.

Dans cet environnement, SARA occupe une position particulière. Acteur clé de l'approvisionnement énergétique en Guadeloupe, en Guyane, et en Martinique, l'entreprise évolue au cœur de ces enjeux, à l'interface entre contraintes industrielles, obligations réglementaires et attentes sociétales. Son rôle dépasse ainsi la seule dimension opérationnelle pour s'inscrire également dans une responsabilité plus large de contribution à la stabilité économique des territoires, à la continuité d'approvisionnement, aux réflexions de développements pertinents de solutions énergétiques adaptées et à la transparence des informations partagées avec les parties prenantes.

Les enjeux RSE prennent, dans ce contexte, une dimension spécifique. Ils impliquent non seulement de réduire l'empreinte environnementale de nos activités, mais aussi de répondre aux attentes fortes en matière d'équité, de pédagogie et de dialogue. La capacité à expliquer les mécanismes de formation des prix, à rendre accessible des sujets techniques et à maintenir un lien de confiance avec les acteurs locaux et les parties prenantes, constitue un élément clé de la responsabilité de SARA.

Ainsi, le contexte local Antillo-Guyanais impose une démarche RSE adaptée, définitivement connectée à la réalité des territoires, attentive aux équilibres sociaux et économiques, et fondée sur une exigence constante de pédagogie et de responsabilité. Dans cet état d'esprit, SARA va faire évoluer la notion de RSE vers une approche « durabilité » plus proches des enjeux des territoires.



5. 55 ANS D'ENGAGEMENT : RSE, DURABILITÉ ET ENTREPRISE À MISSION

Depuis 1971, SARA accompagne le développement énergétique de la Martinique, de la Guadeloupe et de la Guyane. Au fil des décennies, l'entreprise a évolué dans un contexte marqué par de profondes transformations réglementaires, environnementales, économiques et sociétales. Cette évolution a conduit SARA à entamer, déployer et structurer une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), en adéquation progressive avec les attentes de ses parties prenantes et les réalités spécifiques des territoires ultramarins.



Aujourd'hui, SARA fait évoluer son modèle pour concilier performance industrielle, responsabilité environnementale, contribution au développement des territoires et attention portée aux femmes et aux hommes qui font vivre l'entreprise au quotidien. Cette ambition s'est concrétisée par l'adoption du statut d'Entreprise à mission, affirmant la volonté de SARA d'inscrire durablement ses engagements au cœur de sa gouvernance et dans ses activités.

Une démarche RSE adaptée aux réalités des territoires

La démarche RSE de SARA s'appuie sur une vision de l'entreprise attentive aux impacts de ses activités sur les territoires, les populations et l'environnement.

Dans cette perspective, SARA organise ses engagements autour de 3 axes et 9 objectifs :

1. Réduire l'empreinte environnementale

« Réduire les émissions de gaz à effet de serre générées par son activité carbonée et en tenir compte dans tous ses nouveaux projets. »

2. Offrir un cadre de travail sûr et stimulant.

En favorisant la sécurité, le développement des compétences, l'inclusion et la qualité de vie au travail.

3. Contribuer à une société plus vertueuse

Contribuer au développement local et répondre aux enjeux sociétaux globaux.

Ces engagements se traduisent par des actions menées sur l'ensemble de la chaîne de valeur : modernisation des installations, maîtrise des consommations énergétiques, prévention des risques industriels, accompagnement des acteurs locaux, mécénat de compétences ou encore intégration progressive des enjeux climatiques dans les décisions stratégiques.

C'est dans un contexte particulièrement exposé aux effets du changement climatique et aux enjeux d'approvisionnement énergétique que SARA poursuit une démarche évolutive dont l'objectif est de renforcer la résilience de ses activités et des territoires qu'elle accompagne.



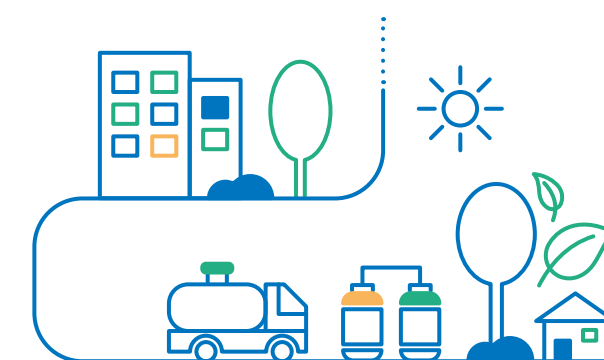
L'Entreprise à mission : une évolution structurante

L'adoption du statut d'Entreprise à mission constitue une étape historique dans l'histoire de SARA. Ce choix traduit la volonté de formaliser les engagements de l'entreprise et de renforcer l'articulation entre sa stratégie, sa démarche RSE et ses objectifs de durabilité.

Ce statut permet également de structurer et rendre plus fluide et précis le suivi des engagements pris grâce à des mécanismes de gouvernance dédiés, notamment le comité de mission.

À travers cette évolution, SARA réaffirme sa volonté d'inscrire son activité dans une logique de responsabilité, en tenant compte des enjeux économiques, environnementaux et sociétaux propres aux territoires des Antilles et de la Guyane.

Après 55 ans d'histoire industrielle, SARA poursuit ainsi sa transformation avec une conviction intacte : faire évoluer son modèle au regard des enjeux environnementaux, énergétiques et territoriaux.



6. MATRICE DE MATÉRIALITÉ

Cette matrice permet de prioriser les enjeux RSE de l'entreprise.

Qu'est-ce qu'une matrice de matérialité ?

La matrice de matérialité est un outil de priorisation des enjeux RSE et un outil d'aide à la décision permettant d'identifier et de hiérarchiser les principaux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance de l'entreprise.

- Elle croise deux regards complémentaires :
- Celui de l'impact des enjeux sur les activités de l'entreprise ;
 - Celui des attentes exprimées par les parties prenantes internes et externes sur les responsabilités de l'entreprise.

Tous les enjeux présentés sont importants et significatifs. La matrice permet d'identifier les enjeux prioritaires en termes d'attentes et de définir la zone d'intervention prioritaire de l'entreprise.

Comment lire la matrice ?

L'axe horizontal représente l'impact de chaque enjeu sur l'activité de SARA.

L'axe vertical représente l'intensité des attentes des parties prenantes sur chaque sujet.

Les trois zones structurent la lecture : la zone bleue (enjeux à surveiller), la zone rouge corail (enjeux importants), et la zone rouge (enjeux prioritaires). La zone d'intervention prioritaire en pointillés identifie les enjeux nécessitant une mobilisation immédiate ou renforcée de l'entreprise.

Comment la comprendre ?

La position d'un enjeu sur la matrice ne constitue pas un jugement de valeur sur son importance intrinsèque. Un enjeu en zone bleue ou rouge corail n'est pas moins important qu'un enjeu rouge, il reflète soit un niveau de maîtrise déjà élevé de l'entreprise sur ce sujet, soit une attente de maintien plutôt que de transformation de la part des parties prenantes, ou un niveau d'impact plus modéré à ce stade.

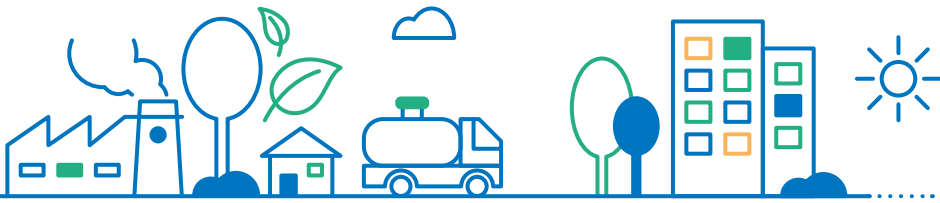
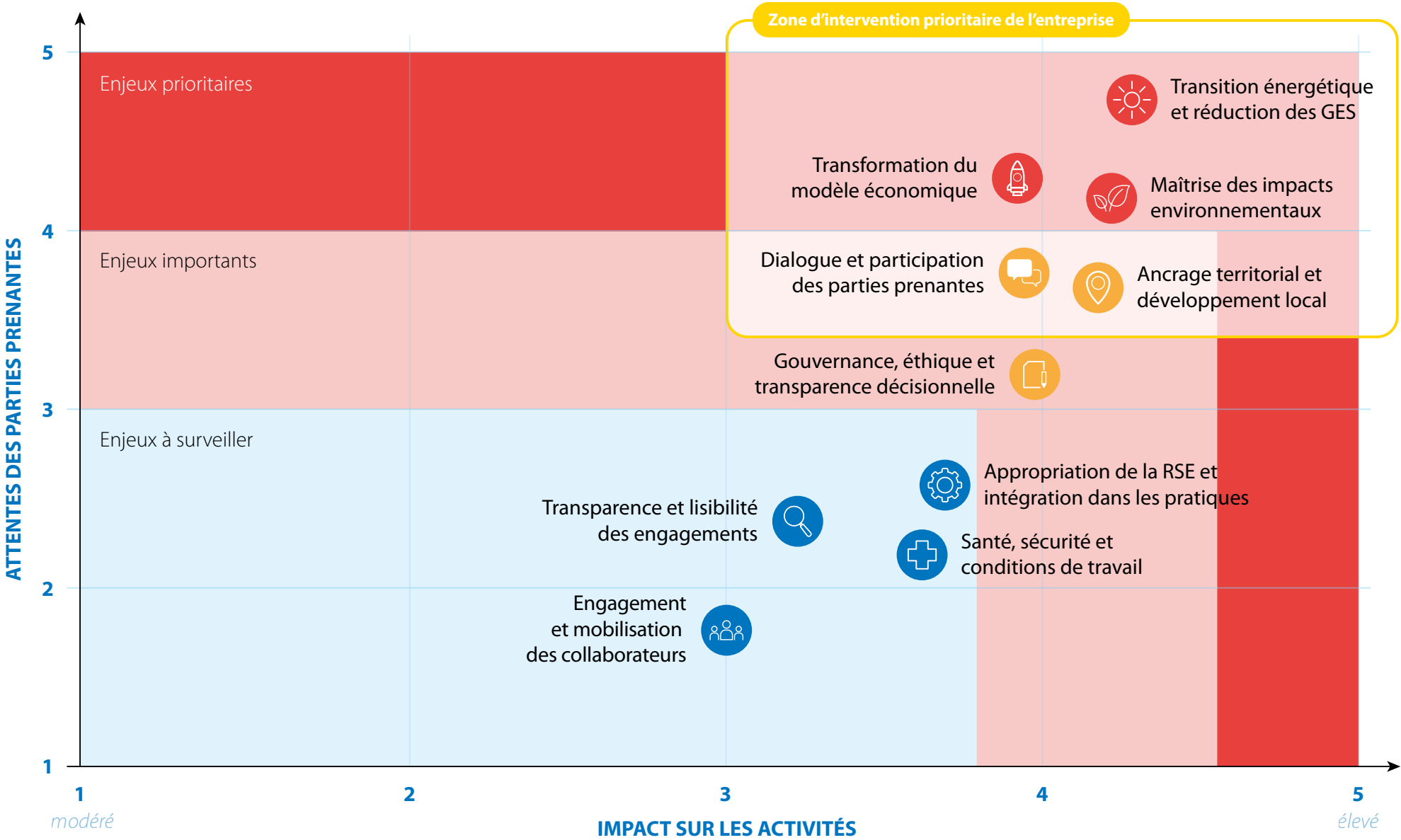
La matrice constitue une photographie des perceptions et priorités à un instant donné, construite à partir d'une consultation définie, réalisée dans le cadre de la mise en œuvre du statut d'entreprise à mission. Elle ne remplace pas le jugement stratégique de l'entreprise.



Bruno Mencé
Président du Directoire du Grand Port Maritime de la Martinique

L'avis du comité de mission

Cette matrice de matérialité traduit la volonté de SARA de prioriser ses enjeux en tenant compte des attentes des parties prenantes et des impacts liés à ses activités. Le positionnement des thématiques ne reflète pas un niveau de défaillance, mais le degré d'attention et d'attente associé à chaque sujet. Des enjeux comme le dialogue avec les parties prenantes, la santé-sécurité ou l'identité territoriale illustrent ainsi des domaines déjà fortement investis par l'entreprise. Cette lecture permet de donner une vision claire des priorités d'action de SARA, en adéquation avec les réalités des territoires et les attentes de son écosystème.



PARTIE 3

DE L'ENGAGEMENT AU STATUT : LE CHOIX DE L'ENTREPRISE À MISSION



7. COMPRENDRE LE STATUT D'ENTREPRISE À MISSION

Le statut de société à mission : un cadre juridique et des engagements à long terme formalisés

Instauré par la loi PACTE en 2019, le statut d'Entreprise à Mission offre aux entreprises la possibilité d'inscrire dans leurs statuts une raison d'être, ainsi que des objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux qui orientent leurs actions au-delà de la seule performance économique.

Une Entreprise à Mission conserve une vocation lucrative, tout en adoptant un cadre statutaire qui formalise sa contribution à la société. Cette approche traduit une responsabilité élargie, intégrée à sa gouvernance et cohérente avec son activité et l'impact de cette dernière.

Ce statut s'adresse aux organisations qui souhaitent inscrire leur développement dans une logique de responsabilité assumée, en lien avec l'intérêt général et les attentes de leurs parties prenantes.

Sur le plan opérationnel, le statut d'Entreprise à Mission repose sur plusieurs obligations :

- la définition d'une raison d'être, destinée à orienter les décisions et les actions de l'entreprise ;
- la fixation d'objectifs précis et mesurables, en lien avec cette raison d'être ;
- la mise en place d'un comité de mission chargé de suivre la réalisation des engagements, les moyens alloués et d'en analyser les résultats ;
- la publication régulière d'un rapport de mission, permettant de rendre compte des actions menées et des progrès réalisés ;
- la désignation d'un Organisme Tiers Indépendant (OTI), chargé de vérifier l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux.

Ce cadre juridique implique des exigences élevées en matière de méthode, de suivi et de transparence. Il contribue à renforcer la confiance des parties prenantes, à donner une direction claire aux choix stratégiques, à fédérer et engager les équipes autour d'un projet d'entreprise fondé sur la responsabilité.



8. POURQUOI SARA EST DEVENUE ENTREPRISE À MISSION

En décembre 2023, SARA a franchi une nouvelle étape de son histoire en adoptant officiellement le statut d'Entreprise à Mission. Ce choix stratégique marque une volonté forte : inscrire dans nos statuts l'engagement de contribuer activement au développement durable des Antilles et de la Guyane, au-delà de notre cœur de métier énergétique.

Depuis plusieurs années déjà, notre démarche RSE structurée témoignait de notre volonté de répondre aux défis environnementaux, sociaux et territoriaux. Le passage au statut d'Entreprise à Mission nous permet aujourd'hui d'aller plus loin, en formalisant juridiquement cette ambition et en lui donnant un cadre exigeant, lisible et durable.

SARA a ainsi fait le choix d'inscrire de manière légale son cœur de métier dans une démarche responsable et durable, en plaçant l'impact sociétal et environnemental au cœur de sa stratégie. C'est également une façon de formaliser l'ensemble de la contribution de SARA en matière de RSE depuis de nombreuses années, et de les aligner avec les besoins de chaque territoire que SARA sert.

La légitimité de ce statut nous permet :

- **D'affirmer notre raison d'être et nos valeurs :** en ancrant dans nos statuts notre volonté d'agir pour l'intérêt général, nous affirmons notre responsabilité vis-à-vis de l'environnement, des populations et des territoires. C'est une manière forte de rendre visible et tangible notre éthique d'entreprise.
- **De renforcer la confiance de nos parties prenantes :** collaborateurs, clients, collectivités, partenaires économiques ou citoyens : toutes et tous attendent des entreprises qu'elles s'engagent. Le statut d'Entreprise à Mission envoie un signal clair : SARA ne se limite pas à la recherche de performance, elle vise un impact positif durable.

- **De structurer notre stratégie de développement durable :**

ce statut nous oblige à fixer des objectifs clairs, mesurables et suivis par un Comité de Mission indépendant, ce qui nous permet de piloter notre transformation de façon rigoureuse et transparente.

- **De mobiliser les équipes et attirer de nouveaux talents :**

en donnant du sens à l'action quotidienne de nos collaborateurs, nous renforçons la motivation interne et attirons des profils engagés, prêts à construire avec nous un futur plus juste et plus durable.

Notre raison d'être :

« Fournir des énergies conventionnelles et innovantes, au service de l'écodéveloppement des territoires Antillais et Guyanais. »

Nos trois objectifs statutaires :

Réduire notre empreinte carbone

« Réduire les émissions de gaz à effet de serre générées par son activité carbonée et en tenir compte dans tous ses nouveaux projets. »

Contribuer à l'accélération de la transition énergétique des territoires

« Accompagner par un fort ancrage territorial les transitions écologiques et énergétiques au moyen de solutions adaptées, innovantes et créatrices de valeur partagée avec les collectivités. »

Servir les territoires

« Prendre part au progrès du cadre de vie et à l'amélioration du mieux-vivre des populations par le développement économique à impact positif net, en offrant des bénéfices durables aux territoires. »



De l'engagement RSE à l'entreprise à mission: franchir une nouvelle étape

Depuis de nombreuses années, **SARA s'investit pleinement dans une démarche RSE structurée**, fidèle à ses valeurs de responsabilité, de solidarité et de respect des territoires. Cet engagement s'est traduit par des actions concrètes en faveur de l'environnement, du progrès social et du développement local.

Mais dans un contexte de transition écologique accélérée, de tensions sociales croissantes et de transformation des attentes citoyennes, **SARA a souhaité aller plus loin**. Porter ses engagements à un niveau supérieur. **Donner à sa responsabilité un cadre juridique exigeant, durable et transparent.**

C'est dans cette dynamique que SARA a choisi, en décembre 2023, **de devenir une Entreprise à Mission**, devenant ainsi **la première entreprise industrielle à mission des Antilles et de la Guyane**.

L'engagement spécifique de SARA

Conscients des défis environnementaux et sociétaux actuels, nous avons souhaité inscrire notre action dans une dynamique de responsabilité et d'innovation, en alignant nos activités sur des objectifs à la fois économiques, sociaux et environnementaux.

Notre raison d'être, telle que définie dans nos statuts, nous anime chaque jour dans nos décisions et oriente nos stratégies vers des solutions énergétiques plus propres et accessibles, adaptées aux spécificités de la Guadeloupe, de la Guyane et de la Martinique.

Nos valeurs éthiques reposent sur le respect de l'environnement, l'intégrité, la transparence et la solidarité. Nous nous sommes engagés à réduire notre empreinte carbone en améliorant notre efficacité énergétique et en développant des énergies complémentaires nouvelles ou renouvelables.

Parallèlement, nous soutenons des initiatives locales en Guadeloupe, en Guyane et en Martinique, dans les domaines de l'éducation, de l'insertion sociale, de l'environnement et de la santé, afin de contribuer au bien-vivre des populations.

En adoptant le statut d'Entreprise à Mission, SARA réaffirme son engagement à être un acteur conscient et novateur, dédié à la construction d'un avenir plus durable pour les Antilles-Guyane. Cette vision stratégique est, à nos yeux, essentielle pour construire des réponses solides aux enjeux futurs et pour assurer la pérennité de notre entreprise au service de nos territoires.

- Inscription de la mission dans les **statuts juridiques** de l'entreprise.
- Raison d'être, objectifs stratégiques, cibles, objectifs opérationnels, indicateurs
- Mise en place d'un **Comité de Mission** chargé d'évaluer les avancées.
- Audit externe prévu pour garantir la conformité aux engagements.



PARTIE 4

LA MISSION À L'ÉPREUVE DU RÉEL EN 2025



9. ENTREPRISE À MISSION CE QUE LA MISSION CHANGE

Une nouvelle manière de questionner les décisions

L'un des premiers impacts du statut d'entreprise à mission concerne la manière dont certaines décisions sont désormais abordées.

Le travail du comité de mission, les échanges avec les parties prenantes et le regard de l'organisme tiers indépendant ont introduit une logique de questionnement plus régulière sur les orientations prises par l'entreprise.

Certaines décisions qui relevaient auparavant uniquement d'une logique opérationnelle ou économique sont désormais également analysées au regard :

- de leur cohérence avec les objectifs statutaires
- de leur utilité pour les territoires
- de leur impact à long terme
- ou encore de leur compréhension pour les parties prenantes.

Cette évolution a progressivement installé une culture davantage tournée vers l'évaluation, la justification des choix et la capacité à objectiver les résultats.



Une entreprise davantage tournée vers la mesure et les indicateurs

Le statut d'entreprise à mission a également renforcé l'attention portée aux indicateurs.

Les échanges avec le comité de mission ont conduit SARA à revoir certains outils de suivi, à préciser des objectifs et à rendre certains résultats plus mesurables.

Cette évolution a notamment eu un impact sur :

- la structuration des reportings ;
- la manière de présenter les projets ;
- le suivi des engagements ;
- ou encore la capacité à démontrer les effets concrets des actions engagées.

Cette rigueur de mesure pousse également l'entreprise à mieux distinguer :

- ce qui relève d'une intention ;
- ce qui produit réellement des effets ;
- et ce qui nécessite encore des ajustements.

Un changement progressif dans la culture interne

L'impact du statut d'entreprise à mission se joue aussi en interne dans l'entreprise.

Le constat partagé est que la démarche reste encore inégalement appropriée selon les métiers, les équipes ou les niveaux de responsabilité. Beaucoup de collaborateurs identifient aujourd'hui l'existence de la mission, sans encore mesurer pleinement ce qu'elle implique dans les pratiques quotidiennes.

Cette situation a conduit SARA à renforcer certains sujets comme, la pédagogie interne, la formation, la sensibilisation aux enjeux de transformation, et la circulation de l'information autour des projets engagés.

L'objectif est de porter des initiatives, mais aussi de faire évoluer progressivement les réflexes de fonctionnement et la manière dont chacun se situe dans les transformations en cours.

Une approche plus pragmatique de la transition énergétique

Le statut d'entreprise à mission a également modifié la manière dont SARA aborde certains projets liés à la transition énergétique.

L'entreprise assume aujourd'hui une approche plus pragmatique, fondée sur l'expérimentation et l'évaluation des résultats.

Plusieurs projets ont été testés ces dernières années. Certains avancent, d'autres ont été ralentis, réorientés ou arrêtés lorsque les résultats, le contexte économique ou les conditions techniques ne permettaient plus d'aller plus loin.

Cette manière de fonctionner marque une évolution importante : accepter que certaines pistes ne produisent pas les effets attendus et rediriger les efforts là où ils peuvent être plus utiles.

Le statut d'entreprise à mission a contribué à installer cette capacité à questionner les trajectoires engagées, sans rester figé dans des orientations devenues moins pertinentes.



Une attention plus forte portée à la cohérence des actions

Au fil des années, SARA a développé de nombreuses initiatives sur les territoires.

Le travail engagé autour de l'entreprise à mission a fait émerger une question structurante : comment donner davantage de cohérence à l'ensemble de ces actions ?

Cette réflexion conduit progressivement l'entreprise à :

- mieux hiérarchiser ses priorités ;
- renforcer les liens entre les projets ;
- concentrer davantage les moyens sur des actions structurantes ;
- et mieux articuler performance industrielle, transition énergétique et engagement territorial.

Une relation différente avec les parties prenantes

Être d'entreprise à mission a modifié la manière dont SARA dialogue avec son environnement.

L'entreprise est davantage attendue sur l'explication de ses choix, la transparence de ses engagements, la démonstration de ses résultats et sa capacité à assumer certaines contradictions liées à son activité industrielle.

Cette évolution a renforcé la place du dialogue externe dans le fonctionnement de l'entreprise.

Le regard du comité de mission, les échanges avec les parties prenantes et les exercices d'audit poussent désormais SARA à sortir d'une logique uniquement descendante pour intégrer davantage de confrontation des points de vue.

Une transformation qui reste en construction

L'impact du statut d'entreprise à mission est aujourd'hui réel, mais il reste en construction.

Il a déjà fait évoluer :

- **certaines méthodes de pilotage ;**
- **la manière d'évaluer les projets ;**
- **la place accordée aux indicateurs ;**
- **la culture du questionnement ;**
- **et l'attention portée à la cohérence globale des actions menées.**

Mais cette transformation demande encore du temps pour être pleinement intégrée dans l'ensemble des pratiques de l'entreprise.

Pour SARA, l'entreprise à mission est une manière différente de structurer, valoriser et déployer l'action de l'entreprise, de challenger ses choix et d'inscrire ses engagements dans le temps.



Une phase d'appropriation du statut d'entreprise à mission

2025 marque une phase de consolidation et d'appropriation du statut d'entreprise à mission au sein de SARA. Après une année 2024 particulièrement dense et mouvementée économiquement et socialement, les équipes ont abordé cette nouvelle séquence dans une logique d'observation, de compréhension et d'ajustement des pratiques. Cette étape a conduit à une approche plus mesurée, où les engagements ne sont plus uniquement envisagés sous l'angle de l'intention, mais à travers leur capacité à servir la raison d'être, et les objectifs statutaires de l'entreprise et les attentes des actionnaires en termes de durabilité et de résultats économiques.

Cette évolution a été particulièrement portée par la direction, qui mesure pleinement la criticité des implications stratégiques de ce statut pour l'avenir et la pérennité de l'entreprise. Le statut d'entreprise à mission constitue désormais un cadre de référence qui renforce la cohérence des engagements portés par SARA et les inscrit dans une vision à long terme.

Cette prise de conscience s'est également exprimée rapidement à l'extérieur de l'entreprise, notamment lors des échanges avec les parties prenantes institutionnelles et politiques, qui ont mis en avant le caractère exigeant et engagé d'une telle démarche pour une raffinerie. Au sein de SARA son appropriation s'inscrit dans le long terme portée par les transformations opérationnelles et l'évolution progressive des pratiques au quotidien.

Un plan d'actions mieux ciblé autour des indicateurs et du reporting

La mesure des indicateurs a occupé une place didactique en 2025. SARA dispose déjà d'une culture solide de l'audit et du reporting. Toutefois, le cadre lié au statut d'entreprise à mission, contrebalancé par l'activité spécifique carbonée de SARA, a conduit à approfondir les démarches de vérification des indicateurs et des éléments de preuve associés.

Cette exigence accrue a renforcé le questionnement autour de chaque action engagée : en quoi contribue-t-elle concrètement à la raison d'être et aux objectifs statutaires de l'entreprise ? La réponse à ce questionnement a permis de gagner en précision, en compréhension et en efficacité dans la conduite des initiatives, en recentrant les efforts sur les enjeux essentiels.

Au-delà du seul cadre de l'audit de l'OTI, cette évolution transforme progressivement les pratiques internes de pilotage et de reporting. L'audit s'inscrit dans une logique de suivi continu tout au long de l'année. Cette dynamique a également conduit les partenaires et associations accompagnés et soutenus par SARA à renforcer leurs démarches de suivi et à affiner la mesure des résultats obtenus sur les territoires.

Affiner la lecture des trajectoires de transition

Les réflexions engagées autour de la transition énergétique ont conduit à faire évoluer certains indicateurs afin d'affiner la lecture de la performance industrielle. À partir de 2026, certains résultats seront notamment analysés au regard des volumes traités, afin de mieux apprécier les gains d'efficacité et d'efficience des équipements.

Cette approche permet d'apporter une lecture plus représentative des directions prises et d'inscrire l'analyse dans une réalité opérationnelle plus fine. Elle nourrit également une réflexion sur la pertinence des solutions envisagées au regard des spécificités des territoires des Antilles et de la Guyane, en privilégiant ainsi des choix technologiques et énergétiques parfaitement adaptés.

Structurer le dialogue avec les parties prenantes

En 2025, le dialogue avec les parties prenantes a poursuivi sa structuration. Engagée dès 2024 à travers un questionnaire dédié, cette démarche a connu une nouvelle étape avec l'audit mené début 2025. L'objectif est de construire dans la durée une relation fondée sur l'écoute active et la compréhension des attentes exprimées, afin d'adapter les moyens d'action et de renforcer l'utilité des initiatives déployées sur les territoires.

2025, une année charnière

La publication du premier rapport de mission en 2024 a constitué une première étape déterminante. L'audit est venu renforcer cette dynamique en mettant en lumière plusieurs axes de progression. L'année 2025 a ainsi permis à SARA de transformer ces enseignements en actions d'amélioration opérationnelles et organisationnelles, intégrant progressivement mais concrètement le statut d'entreprise à mission au cœur des pratiques quotidiennes de l'entreprise, toujours plus compréhensibles des parties prenantes internes et externes et en accord avec les principes attendus par le concept d'entreprise à mission.



10. RETOUR D'EXPÉRIENCE DES ÉCHANGES AVEC NOTRE OTI

Présentation et choix de l'OTI

Pour conduire cette mission, SARA a retenu le cabinet Baker Tilly France, organisme accrédité en tant qu'OTI et disposant d'une expertise en audit RSE et en vérification des sociétés à mission. Le cabinet a présenté l'audit comme un exercice visant à répondre aux exigences réglementaires, mais également comme un moyen d'apporter un regard externe sur la manière dont la mission était intégrée dans la stratégie, les pratiques et le fonctionnement de l'entreprise.

Le choix de cet Organisme Tiers Indépendant répondait à la volonté de s'appuyer sur un cabinet disposant d'une expérience reconnue dans les audits RSE et la vérification des sociétés à mission. Accrédité par le COFRAC selon la norme ISO 17029, Baker Tilly France intervient depuis plusieurs années sur des missions de vérification extra-financière, d'audit de durabilité et d'évaluation des entreprises à mission. Le cabinet dispose d'une équipe spécialisée dédiée à ces sujets et participe également aux travaux méthodologiques autour du modèle de société à mission. Dans le contexte du premier audit de SARA, il était important de pouvoir s'appuyer sur un regard externe capable d'exercer un véritable niveau d'exigence et de challenge, à la hauteur de la singularité de l'entreprise, de son activité industrielle et des enjeux associés à sa trajectoire de transition.

Une méthodologie de vérification structurée

La méthodologie déployée reposait sur plusieurs étapes successives : prise de connaissance de l'entreprise et du rapport de mission, analyse du rôle du comité de mission, vérification de la cohérence de la mission, évaluation de l'exécution des objectifs statutaires, travaux de revue et émission d'un avis motivé. L'audit s'est appuyé sur l'analyse des moyens engagés, des résultats obtenus, de l'adéquation des ressources mobilisées et des éventuelles circonstances extérieures ayant pu affecter l'atteinte des objectifs.

Une durée d'audit adaptée à la singularité de SARA

Au-delà du cadre réglementaire, cette première vérification a nécessité un niveau d'analyse particulièrement approfondi. La période d'audit, couvrant les exercices d'octobre 2023 à décembre 2024, a été plus longue qu'un audit classique. Plusieurs facteurs expliquent cet allongement : d'une part, il s'agissait de la première évaluation menée dans un contexte encore en construction, avec des indicateurs parfois récents ou en cours de consolidation; d'autre part, l'activité même de SARA, au cœur des enjeux énergétiques des territoires Antillais et Guyanais, imposait une analyse attentive de la cohérence entre les ambitions affichées et les réalités opérationnelles d'un acteur industriel historique engagé dans une trajectoire de transition.

Cette première vérification représentait également un cas inédit pour l'Organisme Tiers Indépendant. L'audit d'une entreprise à mission exerçant une activité de raffinage a conduit le cabinet à adapter sa lecture du modèle de société à mission à un secteur industriel fortement exposé aux enjeux énergétiques, environnementaux et territoriaux. Cette configuration particulière a nourri les échanges tout au long de la mission et a contribué à renforcer le niveau d'exigence porté à l'analyse des engagements, des indicateurs et des éléments de preuve présentés.

Le travail de vérification a également nécessité un effort important de collecte, de qualification et de justification des preuves. Le cabinet d'audit a rappelé dès le lancement de la mission que chaque action ou engagement présenté devait pouvoir être démontré par des éléments tangibles : documents, indicateurs, comptes rendus, traces de pilotage ou éléments de suivi. Dans plusieurs cas, les trajectoires de certains indicateurs n'étaient pas encore totalement stabilisées ou associées à des cibles chiffrées à long terme, notamment sur des sujets liés à la transition énergétique ou à la réduction des émissions. Cette situation a conduit l'OTI à challenger le dispositif de pilotage mis en place, afin de s'assurer que les engagements pris relevaient d'une démarche réelle et suivie, et non d'une simple déclaration d'intention.

Une mobilisation collective autour de la vérification

L'audit a par ailleurs porté une attention particulière à l'appropriation de la mission par l'ensemble de la ligne managériale et des équipes. L'enjeu était non seulement de vérifier l'existence d'actions ou d'indicateurs, mais aussi d'évaluer la manière dont la mission était comprise, portée et intégrée dans les pratiques quotidiennes. Les entretiens menés avec les directions, les pilotes opérationnels, les membres du comité de mission, des collaborateurs ainsi que des parties prenantes externes ont permis de mesurer ce niveau d'appropriation collective. Au total, quatorze entretiens ont été réalisés dans le cadre de la mission d'audit.

Le comité de mission s'est fortement mobilisé tout au long du processus. Les membres ont été associés à la préparation du rapport de mission, aux échanges avec l'OTI et aux travaux de revue des objectifs statutaires. Cette implication a contribué à nourrir les échanges et à approfondir l'analyse des enjeux propres à SARA. L'audit a notamment mis en avant la singularité de la mission de l'entreprise, qui assume la tension entre une activité historiquement liée aux énergies fossiles et une volonté affirmée d'accompagner les transitions énergétiques et écologiques des territoires.

Cette profondeur d'analyse répondait également à un enjeu de crédibilité. Pour SARA comme pour l'OTI, il était essentiel de démontrer que l'adoption du statut d'entreprise à mission ne relevait pas d'un affichage, mais d'un engagement structuré, inscrit dans la gouvernance, le pilotage et les orientations stratégiques de l'entreprise. L'audit a ainsi contribué à mettre en tension le dispositif existant, en identifiant les points d'appui, les axes de consolidation et les exigences nécessaires à la poursuite de cette trajectoire.



11. RETOUR SUR L'AUDIT DE LA MISSION

Le retour d'audit mené dans le cadre de la première vérification de SARA en tant qu'entreprise à mission s'inscrit dans un contexte particulier, à la fois par la nature de l'activité de l'entreprise et par le caractère encore récent du modèle de société à mission pour l'ensemble des parties prenantes impliquées. Cette première démarche de vérification a ainsi constitué un exercice structurant autant pour SARA que pour l'Organisme Tiers Indépendant (OTI), chargé d'évaluer la bonne exécution des objectifs statutaires inscrits dans les statuts de l'entreprise.

Une première étape de consolidation

La première vérification de SARA en tant qu'entreprise à mission a constitué une étape importante dans la consolidation de la démarche engagée par l'entreprise depuis l'inscription de sa raison d'être et de ses objectifs statutaires dans ses statuts. Réalisé entre mai et juin 2025, cet audit externe avait pour objectif d'évaluer la cohérence de la mission, les moyens mis en œuvre pour la faire vivre et la réalité des actions engagées au regard des engagements pris.

L'audit a porté à la fois sur la gouvernance de la mission, le fonctionnement du comité de mission, le pilotage des objectifs statutaires et la capacité de SARA à démontrer, par des éléments tangibles et mesurés, l'intégration progressive de sa mission dans son fonctionnement quotidien. Quatorze entretiens ont ainsi été réalisés auprès de membres de la direction, de collaborateurs, de membres du comité de mission et de parties prenantes externes.

Les échanges menés dans le cadre de cette vérification ont mis en évidence la singularité du positionnement de SARA en tant qu'entreprise à mission. L'audit souligne notamment la capacité de l'entreprise à assumer une réalité propre aux territoires antillais et guyanais : répondre aux enjeux de sécurité énergétique tout en accompagnant progressivement les transitions énergétiques et

environnementales. Cette tension, pleinement assumée et assurée par SARA, apparaît comme l'un des éléments centraux de la cohérence de la mission au regard de son activité industrielle et des spécificités territoriales auxquelles l'entreprise est confrontée.

Une mission collective à consolider dans la durée

Le travail mené a également mis en avant la mobilisation du comité de mission, dont la composition a été jugée cohérente avec les enjeux territoriaux et sociétaux portés par SARA. La diversité des profils représentés, la forte participation des membres et leur implication dans l'élaboration du rapport de mission ont été relevées comme des points positifs. L'audit souligne toutefois l'intérêt, à terme, de compléter certaines expertises, notamment sur les enjeux environnementaux et énergétiques liés aux trajectoires de transition.

Plusieurs échanges ont également porté sur la structuration progressive du pilotage de la mission. L'audit relève que certains indicateurs restent encore en phase de stabilisation, notamment sur les sujets liés à la décarbonation, à l'électrification ou aux carburants alternatifs. Dans cette logique, l'intérêt de définir des objectifs à long terme, associées à des jalons intermédiaires et à des indicateurs plus consolidés, a été souligné afin de renforcer la compréhension et le suivi de la mission dans le temps.

Les discussions ont aussi permis d'identifier une réflexion autour de la structuration de l'objectif statutaire consacré au "mieux-vivre" et au développement économique à impact positif. L'OTI a notamment mis en avant l'intérêt de recentrer progressivement cet objectif autour d'un axe davantage tourné vers la création de valeur socio-économique pour les territoires, en lien avec les enjeux d'emploi, de compétences et de développement des filières d'avenir. Cette approche vise à donner une lecture plus claire des engagements de SARA et son articulation avec le rôle historique de l'entreprise dans les territoires antillais et guyanais.

Un avis favorable pour cette première étape

Au-delà de l'évaluation réglementaire, cette première vérification a été abordée comme une démarche de progression continue. Les échanges avec l'Organisme Tiers Indépendant ont permis d'identifier des pistes d'amélioration tout en reconnaissant la dynamique engagée par l'entreprise, la mobilisation des équipes et la volonté de construire un modèle crédible, cohérent et adapté aux réalités industrielles et territoriales de SARA.

À l'issue de cette mission de vérification, l'Organisme Tiers Indépendant a émis un avis favorable sur les trois objectifs statutaires de SARA, considérant qu'ils étaient respectés au regard des moyens mobilisés, des actions engagées et des résultats observés sur la période audité.



Retrouvez
l'avis de l'OTI ici





12. GOUVERNANCE ET SUIVI DE LA MISSION

Composition et rôle du comité

Le comité de mission va permettre d'affirmer notre engagement et le mettre en œuvre. Dans cet espace d'échange, de partage en toute transparence, les membres, **représentant les trois territoires**, auront pour mission d'accompagner SARA à aller encore plus loin pour répondre à son ambition et porter sa raison d'être.

Invités permanents internes



Olivier Cotta
Directeur Général de SARA

En tant que Directeur Général de SARA, Olivier COTTA pilote la transformation écologique de la raffinerie, alignant ses opérations avec les objectifs de développement durable. Il met en œuvre des stratégies visant à réduire l'empreinte carbone de l'entreprise et à renforcer sa contribution à la souveraineté énergétique des Antilles. Son action s'inscrit dans une dynamique de modernisation et d'engagement environnemental.



Valérie Pavius
Directrice RSE de SARA

Directrice du pôle RSE de SARA, Valérie PAVIUS œuvre à inscrire durablement la responsabilité sociétale au cœur des pratiques de l'entreprise. Elle pilote des projets à fort impact sociétal, combinant la réduction de l'empreinte environnementale, l'amélioration du cadre de vie des collaborateurs, la promotion de l'inclusion et le soutien aux dynamiques locales à travers des partenariats associatifs. Son engagement s'inscrit dans une vision stratégique du rôle que peuvent jouer les entreprises dans la transformation sociale et durable des territoires antillais et de la Guyane.

Invités permanents externes



Maud Charles-Duchel
Directrice du cabinet Capvergence & Déléguée régionale RAR Martinique

Maud CHARLES-DUCHEL, consultante spécialisée en stratégie éco-responsable et en structuration d'activités. Fondatrice du cabinet Capvergence, elle s'engage à transformer les pratiques des entreprises antillaises en promouvant des modèles économiques responsables et durables. Elle conçoit et met en œuvre des stratégies RSE adaptées aux spécificités locales, favorisant l'innovation sociale et environnementale. Son approche vise à démontrer que la performance économique peut être compatible avec un engagement sociétal fort.

Membres externes



Aurélien Adam
Secrétaire Général de la Préfecture de la Martinique, Sous-préfet de Fort-de-France

En tant que secrétaire général pour les affaires régionales, Aurélien ADAM est chargé de la coordination des politiques publiques en Martinique. Il accompagne les porteurs de projets dans leur structuration et leur financement, en lien avec les priorités régionales de développement. Sa connaissance fine des dispositifs publics et son rôle de passerelle entre institutions et territoires sont des atouts clés pour appuyer les initiatives à impact.



Alain Bièvre
Président du Directoire de la Société Aéroportuaire Guadeloupe Pôle Caraïbes (SAGPC) - Président du comité de mission

Alain BIÈVRE est président du directoire de l'Aéroport Guadeloupe Pôle Caraïbes, qu'il pilote avec une vision stratégique alliant développement des infrastructures et transition écologique. Acteur engagé dans les dynamiques régionales, il œuvre à renforcer la connectivité du territoire tout en intégrant les enjeux environnementaux dans la gestion des mobilités. Il met son expertise au service de projets structurants pour les Antilles.



Bruno Mencé
Président du Directoire du Grand Port Maritime de la Martinique

Bruno MENCÉ préside le Grand Port Maritime de La Martinique, outil stratégique au service du commerce et de la logistique régionale. Sous sa direction, le port développe une politique de modernisation, d'adaptation aux changements climatiques, et de transition énergétique en lien avec les enjeux du territoire. Il combine expertise technique et vision territoriale pour faire du port un acteur engagé dans le développement durable des Antilles.



Pierre-Gilles Placide
Directeur du Centre d'Affaires LCL Martinique

Pierre-Gilles PLACIDE dirige le Centre d'Affaires LCL de Martinique, où il accompagne les entreprises dans le financement de leurs projets structurants. Il dispose d'une solide expertise bancaire et d'une fine connaissance du tissu économique local. Sportif de haut niveau, il a représenté la France au championnat du monde de beach tennis, un engagement qui illustre sa rigueur, son esprit d'équipe et sa persévérance, des qualités qu'il met au service du développement économique du territoire.



Laurent Renouf
Délégué Général de la Fédération des Entreprises d'Outre-mer (FEDOM)

Laurent RENOUF est Délégué Général de la Fédération des Entreprises d'Outre-mer (FEDOM). Il défend les intérêts des entreprises ultramarines et œuvre à leur intégration dans les dynamiques économiques nationales et européennes. Sa compréhension des enjeux économiques des Outre-mer, couplée à une solide expérience des politiques publiques, en fait un interlocuteur privilégié pour les entreprises en transformation.



Carine Sinaï-Bossou
Présidente de la CCI de Région Guyane

Carine SINAÏ-BOSSOU est présidente de la Chambre de commerce et d'industrie de Guyane. Engagée dans la valorisation de l'entrepreneuriat local, elle œuvre pour un développement économique inclusif, résilient et durable sur son territoire. Son action vise à accompagner les entreprises guyanaises dans leur transformation et à porter la voix des acteurs économiques auprès des institutions locales et nationales.

Membre interne



Francisca Rolle
Secrétaire du CSE de SARA

Salariée de SARA en Martinique depuis plus de 20 ans, Francisca ROLLE évolue au sein du service ordonnancement, où elle contribue à la planification et à l'optimisation des opérations industrielles. Son expérience et sa rigueur participent à la fluidité des processus et à la performance de l'approvisionnement des activités de SARA. Engagée dans la vie sociale de l'entreprise, elle occupe également le poste de secrétaire du Comité Social et Économique. Elle y représente les 360 salariés de SARA, œuvrant pour un dialogue social constructif et un cadre de travail équilibré.

13. REGARDS CROISÉS DU COMITÉ DE MISSION

Plusieurs enseignements convergent des échanges menés au sein du comité de mission.

D'abord, la démarche engagée par SARA apparaît comme **réelle, dense et déjà largement déployée**. Les actions menées sont nombreuses, parfois anciennes, et témoignent d'une véritable implication des équipes, notamment sur les enjeux énergétiques, environnementaux et territoriaux.

Pour autant, un décalage persiste entre **ce qui est fait et ce qui est perçu**. La richesse des actions, leur technicité et leur dispersion relative rendent l'ensemble encore difficile à appréhender, tant en interne qu'en externe. La capacité à rendre cette

démarche plus compréhensible et plus accessible constitue un enjeu partagé.

Le comité souligne également **la montée en maturité progressive de son fonctionnement**. Les échanges gagnent en profondeur, le rôle de questionnement s'affirme, et la diversité des profils permet d'apporter des regards complémentaires, utiles à la qualité des analyses.

Enfin, plusieurs points d'attention se dégagent pour la suite : le renforcement du lien avec le terrain, une meilleure mobilisation des parties prenantes, ainsi qu'une capacité accrue à **mettre en valeur les actions engagées et à en démontrer les effets**.

« La crédibilité de SARA repose autant sur ce qu'elle fait que sur la manière dont son environnement perçoit et comprend cette action. »



Aurélien ADAM

Secrétaire Général de la Préfecture de la Martinique, Sous-préfet de Fort-de-France

L'analyse de la démarche ne peut se limiter à ce qui est réalisé : elle doit intégrer la manière dont ces actions sont perçues par les parties prenantes.

Le comité adopte ici une posture rigoureuse, en confrontant le discours de l'entreprise à la réalité de ses actions et de son image. Cela nous permet d'identifier les écarts et d'accompagner leur réduction.

Cette montée en exigence s'accompagne d'un besoin d'ancrage plus fort dans le fonctionnement concret de l'entreprise. Une meilleure connaissance du terrain renforcerait la pertinence des analyses.

Dans cette perspective, la structuration de parcours d'intégration pour les membres du comité apparaît comme un levier utile pour renforcer l'efficacité collective.

« Le rôle du comité est de pousser SARA à aller plus loin pour qu'elle assume pleinement sa place et entraîne les autres acteurs. »



Alain Bièvre

Président du Directoire de la Société Aéroportuaire Guadeloupe Pôle Caraïbes

Le comité joue un rôle actif dans l'approfondissement des sujets et dans l'amélioration continue des pratiques. Cette exigence contribue à renforcer la crédibilité de la démarche engagée.

L'année écoulée marque une évolution notable, avec un cadre de travail plus affirmé et une organisation plus aboutie. L'audit externe a constitué une étape importante dans cette progression.

SARA s'inscrit désormais dans une logique d'approfondissement, avec une volonté de rendre ses actions toujours plus pertinentes au regard des enjeux territoriaux.

Cette dynamique s'accompagne d'un véritable enjeu : faire reconnaître l'ampleur et la portée des actions engagées, à la hauteur de leur réalité.



« La démarche ambitieuse de SARA prend tout son sens lorsqu'elle embarque pleinement les parties prenantes, en interne comme en externe. »



Maud Charles-Duchel

Directrice du cabinet Capvergence & Déléguée régionale RAR Martinique

La diversité des profils au sein du comité constitue un véritable atout. Elle permet d'aborder des sujets complexes, comme la décarbonation, avec des regards complémentaires et accessibles.

La démarche portée par SARA s'inscrit dans une ambition forte, directement liée aux enjeux de transformation énergétique des Antilles et de la Guyane. Elle repose sur un engagement réel, qui mérite d'être consolidé dans la durée.

Dans ce cadre, la mobilisation des parties prenantes apparaît être un enjeu fort. C'est l'ensemble de la chaîne de valeur de SARA qui devra être embarquée pour que la démarche puisse se déployer et produire un impact à large échelle. Renforcer leur implication et assurer une continuité dans les échanges permettrait de mieux partager les enjeux et d'enrichir les réflexions.

La compréhension interne des actions constitue également un levier important. Mieux capter ce qui est retenu par les équipes permettrait d'ajuster le pilotage et de renforcer l'appropriation de la démarche.

« SARA a tout pour être reconnue comme une entreprise en avance, à condition de rendre sa démarche visible et cohérente. »



Bruno Mencé

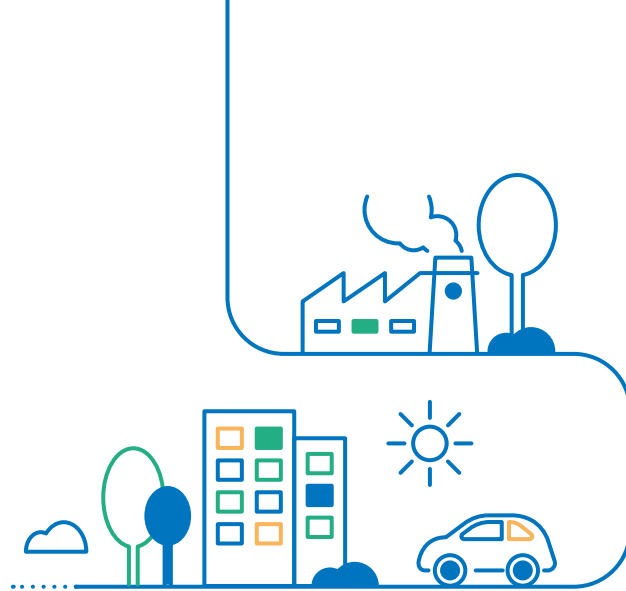
Président du Directoire du Grand Port Maritime de la Martinique

La démarche de SARA repose sur des bases solides, notamment sur ses activités cœur, où les objectifs apparaissent clairement définis et inscrits dans le temps.

Cette solidité contraste toutefois avec une perception plus diffuse de l'ensemble de la démarche, en particulier sur les dimensions sociétales. Certains axes gagneraient à être davantage formalisés et intégrés dans une vision globale plus accessible.

Le rôle du comité prend ici tout son sens : porter un regard critique, structuré, et veiller à la qualité d'ensemble des orientations, en lien avec les engagements pris.

Au-delà de son périmètre direct, SARA dispose d'une capacité réelle à entraîner d'autres acteurs des territoires. Cette position appelle une mise en valeur plus affirmée de ses actions et de leur portée.



« La force de la démarche repose sur sa capacité à transformer une vision stratégique en actions concrètes et mesurables. »



Pierre-Gilles Placide
Directeur du Centre d'Affaires
LCL Martinique

Le rôle du comité est d'accompagner les orientations stratégiques de SARA, avec une attention particulière portée à leur mise en œuvre opérationnelle et à leurs résultats.

Au fil des travaux, plusieurs avancées marquantes ont pu être observées. Certains projets ont franchi des étapes décisives, passant de la réflexion à des réalisations concrètes sur le terrain. D'autres affichent déjà un niveau de maturité important, notamment autour des carburants moins carbonés, à l'image du projet SARGASOL consacré aux sargasses. Cette capacité à faire évoluer les projets vers l'action constitue un signal particulièrement positif.

Les prochaines étapes s'inscrivent dans une dynamique à la fois pragmatique et ambitieuse. À court terme, l'enjeu sera de continuer à démontrer les progrès réalisés en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre, à travers des indicateurs au plus proche de la réalité. À moyen terme, l'objectif sera de poursuivre la concrétisation des projets de transition énergétique, en transformant les études engagées en réalisations opérationnelles, malgré un contexte économique international mouvant.

Dans cette perspective, la communication autour des actions engagées par SARA jouera un rôle essentiel afin de mieux faire connaître les initiatives menées, valoriser les avancées réalisées et faciliter la compréhension de sujets complexes auprès des différents publics.

« SARA fait beaucoup plus que ce que l'on perçoit aujourd'hui, et tout l'enjeu est de le rendre visible et compréhensible. »



Carine Sinaï-Bossou
Présidente de la CCI de Région Guyane

Le regard porté sur les actions de SARA met en évidence une réalité souvent sous-estimée : l'entreprise agit déjà à un niveau significatif, bien au-delà de ce qui est perçu. Cet écart invite à interroger la manière dont ces actions sont présentées et relayées.

Le comité apporte ici une lecture utile, en tenant compte des spécificités propres à chaque territoire. Cette capacité d'adaptation permet d'enrichir les orientations et d'en renforcer la pertinence, en les rapprochant des réalités locales.

Les échanges au sein du comité se distinguent par leur qualité et leur ouverture. La diversité des profils favorise une circulation fluide de la parole et contribue à faire émerger des analyses nuancées.

Dans cette continuité, un rapprochement avec les équipes opérationnelles apparaît essentiel pour ancrer davantage les réflexions dans le concret et donner encore plus de portée aux travaux engagés.

« La valeur ajoutée de SARA est réelle, l'enjeu est désormais de la rendre compréhensible et partagée, en interne comme en externe. »



Francisca Rolle
Secrétaire du CSE de SARA

La présence de regards extérieurs permet d'apporter une distance utile sur les actions menées et sur la manière dont elles sont présentées.

Notre environnement est technique et parfois peu accessible, et cette capacité à questionner la manière dont les messages sont compris joue un rôle clé. Elle permet de confronter les intentions aux perceptions réelles.

La diversité du comité favorise des échanges riches et une implication réelle des membres, dans une logique de progression continue.

Dans le même temps, l'appropriation interne de la démarche reste un enjeu. Renforcer son partage auprès des équipes semble essentiel pour lui donner toute sa portée.



14. SARA À L'ÉCOUTE DE SES PARTIES PRENANTES

Le dialogue au cœur de l'ancrage territorial Comprendre les attentes pour accompagner la transformation

L'activité de SARA s'inscrit dans des territoires insulaires où les enjeux énergétiques, économiques, environnementaux et sociaux sont étroitement liés. Dans ce contexte, la performance industrielle ne peut être dissociée de la qualité des relations entretenues avec les acteurs du territoire.

Entreprise à mission, SARA considère le dialogue avec ses parties prenantes comme un outil d'aide à la décision et d'accompagnement de sa transformation. Cette démarche permet d'identifier les attentes, de mieux comprendre les perceptions liées à ses activités et d'intégrer ces enseignements dans ses réflexions stratégiques.

Au-delà des obligations réglementaires et des démarches de reporting, le dialogue contribue à nourrir une vision plus complète des enjeux auxquels l'entreprise est confrontée : continuité énergétique, transition énergétique, impacts environnementaux, développement économique local, transparence et acceptabilité des activités industrielles.

Dans des territoires où les installations industrielles sont proches des bassins de vie et fortement visibles, cette capacité d'écoute et d'explication constitue un élément important de la relation entre l'entreprise et son environnement.

Une cartographie structurée des parties prenantes

Afin de structurer sa démarche, SARA a engagé un travail d'identification et de hiérarchisation de ses parties prenantes.

Cette cartographie repose sur plusieurs critères :

- le niveau d'impact des activités de SARA
- la capacité d'influence sur l'entreprise
- la représentativité territoriale
- le lien avec les enjeux de transition énergétique et de développement durable
- la capacité à relayer des attentes collectives.

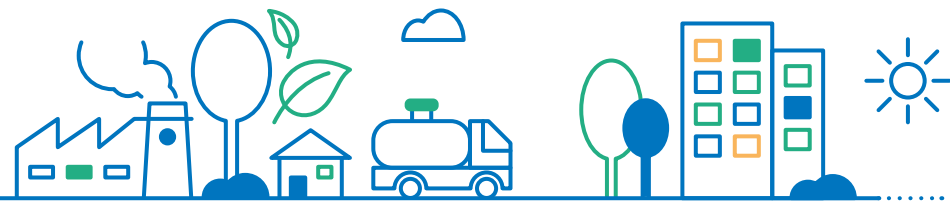
Deux grandes catégories de parties prenantes ont été distinguées :

Parties prenantes internes

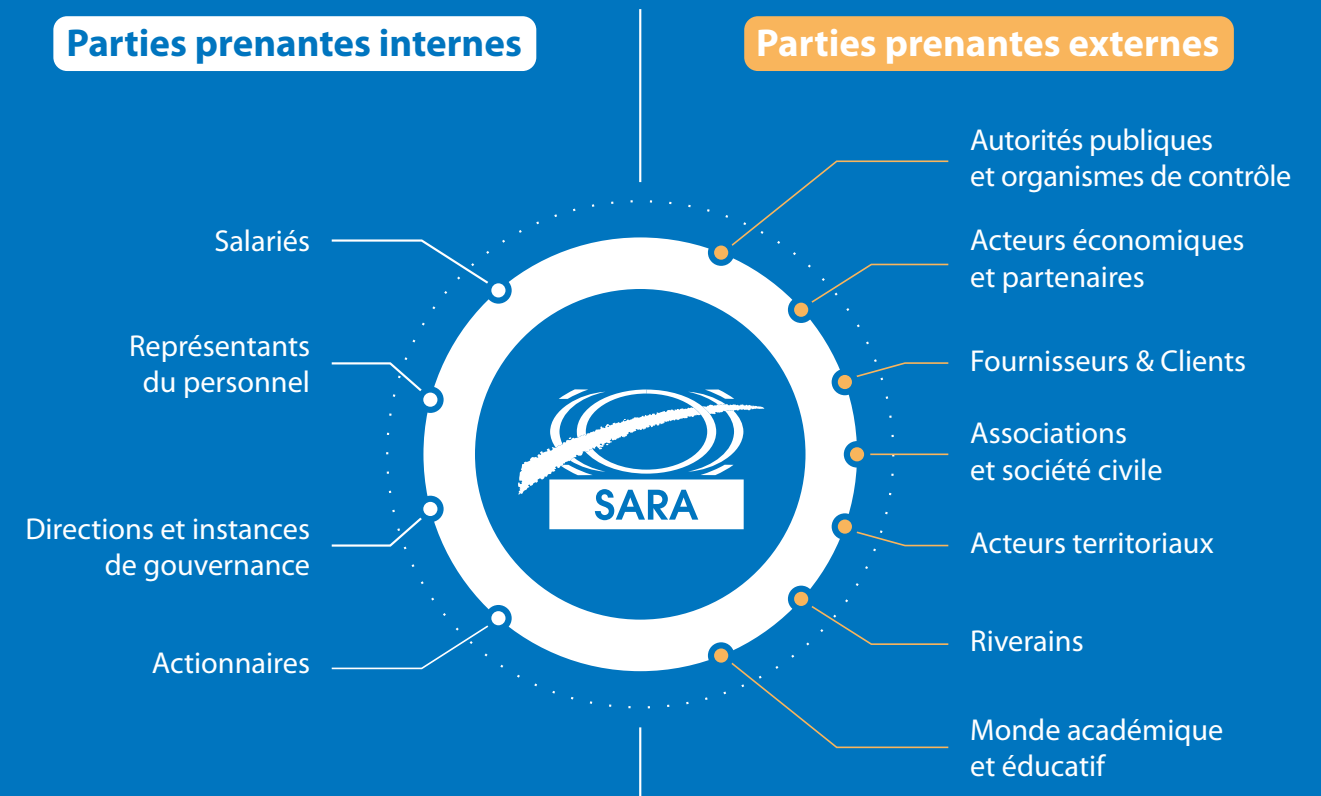
- Salariés
- Représentants du personnel
- Directions et instances de gouvernance
- Actionnaires

Parties prenantes externes

- Autorités publiques et organismes de contrôle
- Clients
- Fournisseurs et partenaires économiques
- Collectivités et acteurs territoriaux
- Associations et société civile
- Riverains
- Monde académique et éducatif



Cette structuration permet d'adapter les modalités de dialogue selon les enjeux, les attentes et les niveaux d'interaction avec l'entreprise.



Une première consultation menée en 2024

Dans le cadre de sa démarche d'entreprise à mission, SARA a conduit en 2024 une première consultation de ses parties prenantes internes et externes.

Cette démarche poursuivait plusieurs objectifs :

- mieux comprendre la perception des activités de SARA
- identifier les attentes prioritaires
- confronter les engagements de l'entreprise aux réalités des territoires
- alimenter les travaux de matérialité et les réflexions stratégiques.



Une méthodologie fondée sur l'écoute et la diversité des profils

La consultation s'est principalement appuyée sur :

- des questionnaires distincts adressés aux parties prenantes internes et externes ;
- des échanges qualitatifs ciblés sur certains enjeux spécifiques.

Une attention particulière a été portée à la représentativité des territoires d'implantation de SARA, ainsi qu'à la diversité des profils interrogés.

Les échanges ont été structurés autour de plusieurs thématiques :

- perception des impacts de SARA
- niveau de connaissance des engagements
- attentes en matière environnementale et sociétale
- qualité du dialogue et de l'information
- perspectives d'évolution de la relation avec l'entreprise.

Cette première démarche constitue une étape importante dans la structuration progressive d'un dialogue plus régulier et plus approfondi avec les parties prenantes.



Des attentes fortes autour de la transition, de la transparence et de l'ancrage territorial

Les enseignements issus de la consultation font apparaître plusieurs tendances convergentes.

UNE RECONNAISSANCE DU RÔLE DE SARA DANS LES TERRITOIRES

Les parties prenantes reconnaissent le rôle central de SARA dans l'approvisionnement énergétique des territoires ainsi que sa contribution à l'activité économique et à l'emploi local.

Cette reconnaissance s'accompagne toutefois d'attentes croissantes concernant l'évolution du modèle énergétique et la prise en compte des enjeux environnementaux.

UN BESOIN DE LISIBILITÉ DES ENGAGEMENTS

La consultation met également en évidence un besoin de meilleure compréhension des engagements et des actions menées par l'entreprise.

Si les initiatives engagées sont identifiées, les parties prenantes expriment une attente de pédagogie, de visibilité et d'explication plus importante concernant les trajectoires engagées et les résultats obtenus.

DES ATTENTES ÉLEVÉES SUR LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Les sujets liés à la transition énergétique, à la réduction des impacts environnementaux et à la responsabilité industrielle apparaissent parmi les attentes les plus fortes exprimées lors de la consultation.

Les parties prenantes attendent une trajectoire lisible, progressive et cohérente avec les réalités des territoires.

UNE ATTENTE ACCRUE DE DIALOGUE ET DE TRANSPARENCE

Les échanges mettent également en évidence une demande d'information plus régulière, plus accessible et plus explicite, ainsi qu'une volonté de développer des formes de dialogue plus participatives.

De l'écoute à la hiérarchisation des enjeux

Les enseignements issus de la consultation ont contribué aux travaux de matérialité conduits par SARA.

La matrice de matérialité permet de croiser :

- l'importance des enjeux pour les parties prenantes ;
- leur niveau d'impact pour l'entreprise.

Cette analyse permet d'identifier les sujets prioritaires sur lesquels concentrer les efforts et les décisions de l'entreprise.

Les travaux menés mettent en évidence une forte concentration des enjeux autour :

- de la transition énergétique
- des impacts environnementaux
- de la sécurité et de la continuité d'activité
- de la transparence
- du dialogue avec les territoires
- de l'accompagnement des transformations économiques et sociales.

Cette démarche permet à SARA de mieux intégrer les attentes exprimées par ses parties prenantes dans sa trajectoire d'évolution et dans ses priorités d'action.

Une démarche appelée à se renforcer

Cette première consultation constitue une étape fondatrice dans la structuration du dialogue avec les parties prenantes.

Elle permet à SARA de disposer d'une lecture plus précise des attentes de son écosystème, d'identifier les sujets nécessitant un approfondissement et de faire évoluer progressivement ses modalités de dialogue.

À travers cette démarche, SARA poursuit l'intégration du dialogue territorial dans ses processus de réflexion et de pilotage, en cohérence avec son statut d'entreprise à mission et les enjeux propres aux territoires de Guadeloupe, Guyane et Martinique.





15

EXAMEN APPROFONDI DES OBJECTIFS STATUTAIRES ET RÉSULTATS



OBJECTIF STATUTAIRE 1

RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE

Réduire les émissions de Gaz à Effet de Serre générées par son activité carbonée et en tenir compte dans tous ses nouveaux projets.

Objectif stratégique

86KT éq. CO₂ émis par les activités de SARA (scope 1* & 2**), à production équivalente à 2019

Cibles 2030

-30% de CO₂ par rapport à l'année de référence 2019

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS		INDICATEURS	
	Suivre la réduction des émissions de GES via le bilan carbone	>	Emissions annuelles GES Scopes 1 & 2 (tCO ₂ e) comparées à 2019 ≤ 110kTCO ₂
	Réduction de l'index énergie en fonction de la trajectoire décarbonation à horizon 2030	>	Index Energie = indicateur global de la performance énergétique de la raffinerie ≤ 3,02 GJ/Tonnes
	Intégrer des biocombustibles	>	Quantité de biocombustibles utilisés dans le procédé industriel (en tonnes)
	Étudier l'opportunité de l'électrification décarbonée de certains de nos équipements	>	Avancement du projet d'électrification d'un équipement
	Lancer un programme de solarisation des équipements	>	Part de l'électricité verte produite et consommée sur site / consommation totale d'électricité du site. ≥ 92%

*Émissions de Scope 1 - Émissions directes : il s'agit des émissions de gaz à effet de serre générées directement par des sources détenues ou contrôlées par l'entreprise. Exemples : combustion de carburant dans les chaudières ou les générateurs de l'entreprise, émissions des véhicules de flotte, procédés industriels sur site.

**Émissions de Scope 2 - Émissions indirectes liées à l'énergie : ces émissions proviennent de la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée et consommée par l'entreprise. Bien qu'elles se produisent chez le fournisseur d'énergie, elles sont comptabilisées par l'entreprise en raison de sa consommation. Exemples : électricité utilisée pour alimenter les bureaux, les usines ou les entrepôts



Alain Bièvre
Président du Directoire de la Société Aéroportuaire Guadeloupe Pôle Caraïbes

L'avis du comité de mission

Au bilan de cette année 2025, le rendu de l'avancement de cet « AXE 1 » est, cette fois, apprécié de manière quantitative, avec la mesure du niveau d'atteinte « d'objectifs cibles » préalablement établis. Cette mesure est mieux « objectivée », plus transparente et donc moins contestable, comparativement au rapport de mission de 2024. Toutefois nous devons continuer à améliorer la pertinence de certains indicateurs, et mieux prendre en compte la réduction des volumes de GES, ramenée à l'unité de production, afin de valoriser les efforts et les progrès au niveau l'efficacité du cycle industriel.

RÉSULTATS 2025



Un bilan carbone réalisé pour suivre les progrès vers la réduction des émissions de GES

Le bilan carbone est un outil central de suivi de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Il permet d'évaluer l'impact réel des actions mises en œuvre et de vérifier leur alignement avec les objectifs fixés à horizon 2030.

En 2025, les émissions s'élèvent à 129 kT CO (125 kT pour le Scope 1 et 4 kT pour le Scope 2), soit un résultat supérieur à la cible annuelle fixée à 110 kT CO₂.

L'augmentation des émissions de CO₂ est due à l'amélioration de la performance de la raffinerie, en particulier au second semestre. De plus, le fonctionnement en mode dégradé de la turbine à combustion sans sa chaudière associée a conduit à émettre plus de CO₂ pour environ 10 kT et il n'y a pas eu de projets décarbonation mis en service en 2025. La feuille de route décarbonation prévoit une planification de mise en service projets structurants à partir de 2028 (études en cours).



L'amélioration de la performance énergétique de la raffinerie est un pilier majeur de la décarbonation. Elle est mesurée par l'indicateur « Index Energie ».

Même si les principaux projets d'efficacité énergétique sont planifiés à partir de 2028, plusieurs actions ont été mises en œuvre afin de structurer une démarche durable conforme aux exigences de la norme ISO 50001. L'audit mené par l'AFNOR en novembre a confirmé le maintien de cette certification.

Plusieurs « Comités Energie » ont été réalisés afin de suivre les indicateurs clés, piloter les actions identifiées et réaliser les arbitrages nécessaires.



L'incorporation de biocombustibles constitue également un levier stratégique de la feuille de route de décarbonation du site. L'objectif est de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux installations de combustion (fours, turbines, chaudières) en substituant une partie des combustibles fossiles par de l'EMAG (Ester Méthylique d'Acides Gras).

Dans cette perspective, les équipes techniques ont conduit plusieurs essais afin d'évaluer l'intégration de ce biocombustible dans les installations de production de chaleur et d'électricité, tout en garantissant la performance opérationnelle des équipements. En parallèle, des études de faisabilité ont été menées avec un cabinet spécialisé (Carbone 4) afin de prendre en compte les exigences et contraintes prescrites par les textes réglementaires en vigueur en matière de durabilité.

La mise en œuvre opérationnelle est prévue de façon progressive à partir de 2029, compte tenu des contraintes logistiques et de marché.



Solaré – Produire de l'électricité verte directement sur le terminal de Guadeloupe

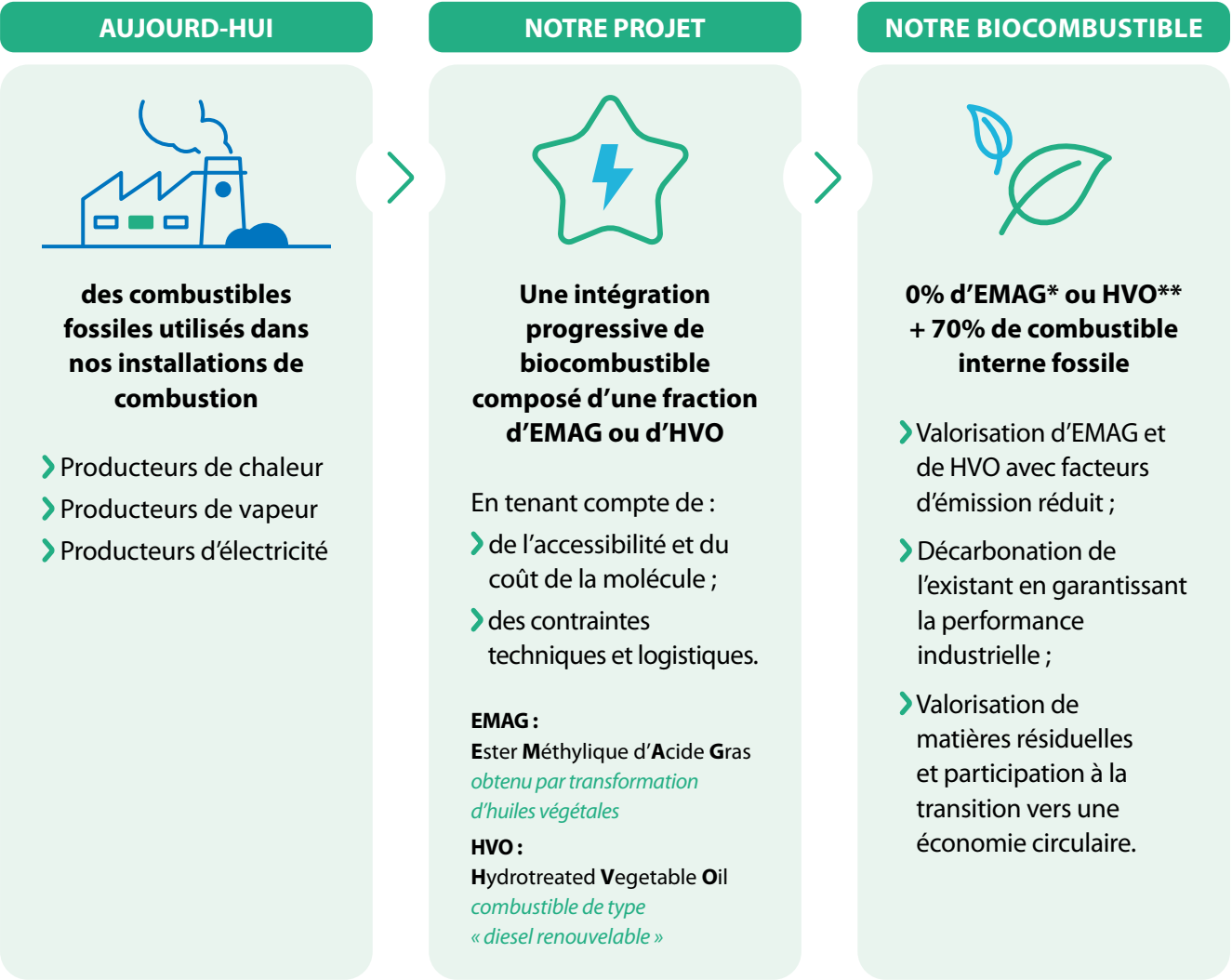
Dans le cadre du pilier « Solarisation », SARA a installé des panneaux photovoltaïques sur les toitures du terminal de Jarry permettant d'alimenter une partie des installations industrielles en électricité verte. Cette production locale permet à la fois de réduire les émissions de CO₂, de limiter la dépendance au réseau classique, et de réaliser des économies significatives sur la facture énergétique. Le projet Solaré I est en production stable. En 2025, 155 245 kWh ont été produits.

Après la phase d'études de détail du projet SOLARE II, la décision d'un stand by du projet a été prise pour des raisons économiques.

YANASOLIS et MOBILGRID - Produire de l'électricité verte directement sur le terminal de Guyane

Les études ont été finalisées en 2025, en vue des travaux à partir du second semestre 2026.

Intégrer progressivement des biocombustibles dans nos installations tout en maintenant la performance industrielle de la raffinerie



 Les biocombustibles, une stratégie en construction. 





OBJECTIF STATUTAIRE 2



CONTRIBUER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE DES TERRITOIRES

Accompagner par un fort ancrage territorial les transitions écologiques et énergétiques au moyen de solutions adaptées, innovantes et créatrices de valeur partagée avec les collectivités.



Objectif stratégique

Apporter le savoir-faire industriel régional et historique de SARA pour répondre aux enjeux de transition énergétique formulés par le législateur



Cibles 2030

Proposer des solutions de mix énergétique adaptées aux spécificités de chacun des territoires et région

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

INDICATEURS



Contribuer au verdissement de l'électricité sur les 3 territoires



Taux d'avancement des projets territoriaux (jalons : convention, foncier, étude, chantier, ...)



Expérimenter des voies d'introduction de carburants moins carbonés pour la mobilité aérienne et maritime



Au moins une solution concrète expérimentée avec des résultats observables



Tester la viabilité de modèles économiques bas carbone



Taux d'avancement des projets bas carbone (études → réalisations → mise en service)



Pierre-Gilles Placide

Directeur du Centre d'Affaires LCL Martinique

L'avis du comité de mission

SARA confirme son rôle moteur dans la transition énergétique des territoires, en passant de l'expérimentation au déploiement de solutions concrètes. Les projets CEOG et PARIACABO illustrent un engagement solide pour le verdissement de l'électricité en Guyane. L'exploration de voies innovantes pour les carburants bas carbone (bioéthanol, hydrogène) et la valorisation énergétique des sargasses avec le projet SARGASOL démontrent une approche diversifiée et ancrée localement. Le comité salue cette dynamique et encourage à poursuivre la structuration de ces filières d'avenir, afin de maximiser leur impact et leur viabilité économique sur chaque territoire.

RÉSULTATS 2025



CEOG – Une centrale innovante à l'ouest de la Guyane

SARA participe au projet CEOG (Centrale Électrique de l'Ouest Guyanais), un projet unique associant production d'électricité solaire, stockage par hydrogène et technologies de pile à combustible. Cette centrale hybride permettra d'alimenter des foyers de l'ouest guyanais en électricité verte, de façon continue, même sans soleil. CEOG est un projet pionnier à l'échelle mondiale, qui montre comment allier énergies renouvelables et technologies de stockage pour répondre aux besoins locaux en énergie bas carbone. Le projet CEOG est en phase de réalisation.

Pariacabo – Valoriser le foncier au service de l'énergie renouvelable

À Kourou, en Guyane, SARA met à disposition une parcelle foncière à proximité de son terminal pour accueillir un projet de centrale photovoltaïque porté par EDF Renouvelables. Cette initiative permettra d'injecter de l'électricité verte dans le réseau local. En facilitant l'accès à son foncier pour des projets d'énergie solaire, SARA soutient activement l'essor des énergies renouvelables dans les territoires où elle est implantée. Le projet PARIACABO est en phase d'études de détails.



Quatre initiatives pour expérimenter des carburants moins carbonés

SARA poursuit le pilotage de ses quatre projets innovants pour contribuer à la décarbonation progressive de la mobilité maritime et aérienne, parmi eux :

Sur le **projet Hub RDIT** qui explore la production de carburant d'aviation durable à partir de bioéthanol de seconde ou troisième génération, l'année 2025 a été mise à profit pour mettre en place une partie des infrastructures et équipements scientifiques nécessaires. Les premières expériences ont déjà montré la faisabilité de produire de très petits volumes de bioéthanol.

Les thèses de doctorats sur les biocarburants, pilotées en collaboration avec les universités de Lorraine et de haute-Alsace, ont également donné des résultats intéressants en vue de la valorisation des co-produits.

Ces premiers résultats ont permis de préciser les programmes de recherche à poursuivre sur les années 2026-2028.

En Martinique, le projet BIO VLSFO n'a pas trouvé de débouchés durables, aussi la viabilité du produit a été testée dans nos installations de combustion. Une autre réflexion est également menée sur l'intérêt de production de SAF localement.



Six initiatives pour tester des modèles économiques bas carbone

SARA poursuit actuellement six projets expérimentaux pour explorer la viabilité de nouveaux modèles énergétiques sobres en carbone et adaptés aux spécificités des territoires insulaires.

En Guadeloupe, les deux projets autour de l'hydrogène vert ont avancé :

- HyGi, développé avec AGROSOLAR, qui permettra d'alimenter une flotte de bus hydrogène grâce à un parc solaire, est arrivé en phase d'études détaillées.

Trois thèses de recherche permettant de transformer des ressources locales en énergie propre se sont poursuivies :

- la thèse sur la méthanisation de biomasse de Guadeloupe s'est terminée avec succès.
- La thèse permettant de démontrer la valorisation en hydrogène d'un résidu de la raffinerie, permet de confirmer les espoirs en termes de rendement au niveau laboratoire. Elle sera finalisée en 2026.
- La troisième thèse utilisant des micro-organismes issus des mangroves, confirme la faisabilité espérée. Les rendements sont moins intéressants. La thèse sera soutenue en 2026.

Tous ces travaux ont permis la soumission de plusieurs articles scientifiques à publier dans des revues internationales des domaines concernés.



SARGASOL : Transformer les sargasses en ressources énergétiques. **Comment faire d'un problème une opportunité...**

Dans le cadre de l'appel à projets SARGASSUM III, porté par l'Agence nationale de la recherche, et l'ADEME, le projet proposé par SARA figure parmi les quatre projets lauréats avec le projet SARGASOL.

Ce projet de recherche et de développement vise à répondre à un enjeu environnemental majeur pour les territoires ultramarins : la gestion des échouements massifs de sargasses. À travers une approche industrielle et scientifique, SARGASOL ambitionne de transformer ces algues en ressources énergétiques et potentiels co-produits d'intérêt, tout en limitant les impacts environnementaux, sanitaires et économiques liés à leur accumulation sur les littoraux.

Le projet repose sur une évaluation comparative de plusieurs voies de valorisation énergétique des sargasses, avec l'expérimentation de quatre technologies pilotes. Deux axes sont étudiés autour de la production de carburants et d'énergies :

- **des produits énergétiques liquides**, à travers des procédés d'explosion à la vapeur et de fermentation à l'éthanol ;
- **des produits énergétiques gazeux**, grâce à des technologies de pyrogazéification, de liquéfaction et de gazéification hydrothermale.

Une attention particulière est également portée à une approche dite « zéro déchet », visant à identifier des solutions de valorisation des co-produits issus des différents procédés étudiés.

Porté par SARA, le projet s'appuie sur un consortium réunissant des partenaires aux expertises complémentaires : l'Université de Lorraine à travers le laboratoire LERMAB, le Grand Port Maritime de la Guyane, ainsi que le laboratoire SERD Caraïbes et les entreprises LaudatoSea et Algatek.

Déployé entre 2026 et 2029 en Martinique, en Guyane et dans l'Hexagone, SARGASOL s'inscrit dans une réflexion plus large autour de la transition énergétique, de l'économie circulaire et du développement de nouvelles activités économiques dans les territoires. À terme, le projet pourrait contribuer à l'émergence de filières locales autour de la valorisation des sargasses et soutenir la création d'emplois associés.

Cette initiative a également bénéficié d'une mise en lumière médiatique à travers l'émission "C pas si loin", dont un tournage a été réalisé au sein du laboratoire de SARA afin de présenter les travaux engagés autour de la valorisation des sargasses et les perspectives offertes par le projet SARGASOL.
Localisation : Martinique, Hexagone

[>> On en parle dans C pas si Loïn](#)



OBJECTIF STATUTAIRE 3

SERVIR LES TERRITOIRES

Prendre part au progrès du cadre de vie et à l'amélioration du mieux-vivre des populations par le développement économique à impact positif net, en offrant des bénéfices durables aux territoires.



Objectif stratégique

Contribuer à une société plus vertueuse



Cibles 2030

Soutenir les populations des territoires où nous sommes implantés

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	INDICATEURS
 Former et accompagner les collaborateurs aux métiers d'avenir afin qu'ils puissent répondre aux besoins futurs de SARA et soutenir sa transformation dans le cadre de SARA 2030+	> Taux de formation des collaborateurs dédié aux métiers du futur (Transition énergétique, RSE, Nouvelles technologies, IA)
 Promouvoir la Diversité et l'Inclusivité	> % de collaborateurs sensibilisés sur les préjugés et la lutte contre les discriminations.
 EDUCATION : soutenir l'éducation dans les trois territoires	> Nombre annuel d'élèves ou étudiants directement bénéficiaires des actions éducatives soutenues
 ENVIRONNEMENT : Sensibiliser activement à la protection de l'environnement et de la biodiversité	> Actions de sensibilisation aux éco-gestes du quotidien Initiatives de découverte ou de valorisation de la nature et de la biodiversité locale (ex : mangrove) Actions de sensibilisation à la compréhension du dérèglement climatique (Fresque du climat)
 SANTE : Sensibiliser à l'inclusion des personnes en situation de handicap et aux maladies invalidantes	> Actions et initiatives de sensibilisation, de soutien ou de promotion en faveur de la santé, de la différence et du mieux-être physique et mental
 Soutenir des projets et associations locales en ligne avec les objectifs de développement durable de l'ONU	> Nombre d'initiatives locales à impact durable soutenues Moyens alloués au financement de projets ou d'associations



Aurélien Adam

Secrétaire Général de la Préfecture de la Martinique, Sous-préfet de Fort-de-France

L'avis du comité de mission

L'engagement de la SARA en faveur des territoires est un pilier majeur d'une entreprise à mission. Quel que soit le domaine concerné, l'éducation et la formation, la préservation de l'environnement ou la santé, le nombre et la qualité des actions soutenues par l'entreprise en 2025 confirment l'éventail très large des bénéficiaires, qui vont bien au-delà des collaborateurs de l'entreprise, et surtout l'adéquation très forte avec les problématiques de notre époque et les préoccupations des plus jeunes, en particulier la lutte contre les discriminations et l'égalité entre les femmes et les hommes. L'implication de la SARA mérite d'être davantage connue et reconnue tant elle est facteur de stabilité, cohésion et de confiance en l'avenir.

RÉSULTATS 2025



En 2025, SARA a poursuivi son engagement en faveur du développement des compétences de ses collaborateurs à travers une politique de formation soutenue et orientée vers les enjeux d'avenir. Le suivi du taux de formation met en évidence une dynamique structurée, dont une part significative est consacrée aux évolutions des métiers et aux transformations du secteur.

Ainsi, 25 % des actions de formation réalisées par les collaborateurs ont été dédiées aux métiers du futur, incluant notamment les thématiques de la transition énergétique, de la RSE, des nouvelles technologies et de l'intelligence artificielle.

Cette orientation traduit la volonté de l'entreprise d'anticiper les mutations de son environnement et d'accompagner ses équipes dans l'acquisition de compétences clés pour répondre aux défis industriels, environnementaux et technologiques à venir.



Sensibilisation aux préjugés et à l'inclusion
SARA a déployé plusieurs initiatives visant à renforcer la culture de l'inclusion au sein de l'entreprise. Une campagne de sensibilisation au handicap a notamment été mise en place sous forme d'expériences immersives, telles que des dîners dans le noir ou des ateliers en réalité virtuelle. Ces dispositifs ont permis aux collaborateurs de se confronter de manière concrète à différentes situations de handicap, favorisant ainsi une meilleure compréhension des enjeux de diversité, d'accessibilité et d'inclusion en milieu professionnel.

Encourager l'égalité et la représentation féminine
À l'occasion de la Journée internationale des femmes et des filles de science, SARA a mis en lumière les parcours de plus de 16 collaboratrices et partenaires scientifiques à travers une campagne de portraits diffusés en interne et sur les réseaux sociaux. Cette initiative vise à valoriser les femmes dans les métiers scientifiques et techniques, à encourager les vocations féminines dans ces filières, et à contribuer concrètement à la promotion de l'égalité femmes-hommes.

Ainsi 47% en 2025 (soit 178 collaborateurs) de collaborateurs formés ou sensibilisés.



Dans le cadre de son engagement éducatif, SARA structure ses actions autour de 3 axes : **l'égalité des chances, la promotion des filières scientifiques, l'excellence académique.**

En 2025, ce sont 99 actions éducatives qui ont été soutenues en Guadeloupe, Guyane et Martinique, touchant plus de 16 000 bénéficiaires directs.

Les partenariats scolaires ont permis de financer des voyages pédagogiques, des séminaires et des distributions de prix en collaboration avec des établissements scolaires.

La promotion des sciences s'est traduite par le soutien aux Olympiades de Chimie et de Géosciences, ainsi qu'aux initiatives Women in Tech, Elles Bougent et Fanm Dijital, visant notamment à renforcer la place des filles dans les filières scientifiques et techniques.

Enfin, la valorisation de la réussite a été portée par les Prix de l'Excellence, les Prix de l'Entreprise en Guadeloupe, la Bourse Alizés en Martinique et le concours d'éloquence Viva Voce, favorisant l'expression citoyenne et la reconnaissance des talents.

RÉSULTATS 2025

Don de mobiliers

En 2025, en partenariat avec Entreprise & Environnement et l'Acise, SARA a réalisé des dons de mobilier et de fournitures de bureau à quatre structures locales. Cette initiative s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire et de solidarité, visant à favoriser le réemploi et à soutenir les acteurs du territoire.

Fontaine à Osmose

Depuis janvier 2025, la raffinerie de Martinique a remplacé progressivement les bonbonnes d'eau par des fontaines à osmose. Cette transition a permis une réduction de 41 % de la consommation de bonbonnes entre 2024 et 2025, tout en diminuant les déchets plastiques et l'empreinte carbone liée au transport.

Sensibilisation Upcycling

En 2025, une action de sensibilisation et un atelier d'upcycling ont été organisés avec K-chik afin de promouvoir l'économie circulaire à travers la transformation de supports publicitaires usagés (PLV). Cette initiative a permis de montrer l'intérêt de la réutilisation des matériaux et l'adoption de gestes écoresponsables.

Au total, 12 collaborateurs et 247 élèves et enseignants ont été sensibilisés lors de la **Journée Portes Ouvertes (JPO)**.

La Fresque du Climat

En 2025, SARA a animé une session de la Fresque du Climat à destination des 12 agents de la commune de Mana, dans l'ouest de la Guyane, ainsi que de 134 élèves et enseignants dans le cadre des Journées portes ouvertes. Ces ateliers participatifs ont favorisé une meilleure compréhension des causes et des impacts du dérèglement climatique, tout en encourageant une réflexion collective autour de solutions d'adaptation à l'échelle des territoires.

Santé et inclusion : des actions concrètes sur les territoires

En 2025, SARA a mis en œuvre plusieurs actions concrètes en faveur de la santé et de l'inclusion, notamment à travers du mécénat de compétences auprès d'un ESAT, ainsi qu'au travers de l'organisation de challenges ludiques à vocation solidaire en faveur des personnes en situation de handicap (par exemple : Handistar).

L'entreprise s'est également mobilisée dans la lutte contre le cancer aux côtés d'associations locales, à travers des actions de prévention, des courses solidaires et des ateliers bien-être déployés sur les trois territoires.

Ces initiatives ont contribué à sensibiliser un large public et à renforcer l'information, la prévention ainsi que l'accompagnement des personnes concernées par la maladie.

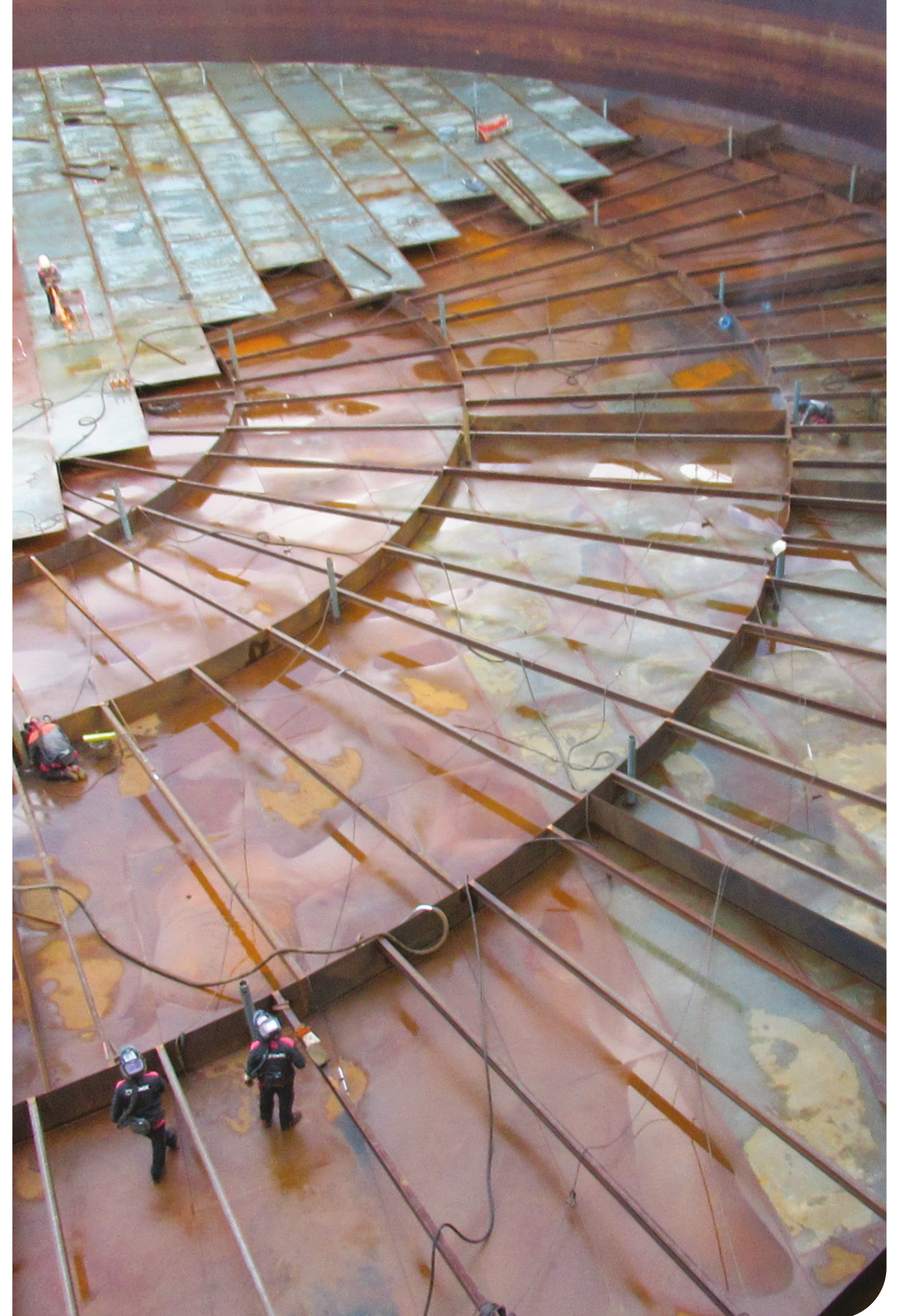
168 initiatives locales soutenues dans les territoires

En 2025, SARA a accompagné 168 initiatives associatives à fort impact local en Guadeloupe, en Guyane et en Martinique.

Ces aides ont été accordées sous forme de subventions directes à des organisations dont les actions s'inscrivent dans les Objectifs de Développement Durable de l'ONU, couvrant des secteurs variés comme l'insertion sociale, la santé, la culture ou encore la préservation de l'environnement.

À travers ces engagements, SARA confirme sa volonté de soutenir concrètement le développement et l'amélioration du cadre de vie des territoires.

45 016 bénéficiaires directs / 2 999 bénéficiaires indirects / 573 collaborateurs impliqués



INITIATIVES MARQUANTES



Favoriser l'insertion professionnelle des jeunes grâce à la mobilité

Partenariat entre SARA et la Fondation SMA Guyane

En 2025, SARA a renforcé son engagement en faveur de la jeunesse et de l'insertion professionnelle à travers un partenariat avec la fondation SMA sur les trois territoires. Cette collaboration traduit une volonté commune d'accompagner concrètement les jeunes du territoire vers l'emploi et l'autonomie.

Dans les territoires insulaires comme les nôtres, la mobilité représente un enjeu majeur du quotidien. Pour les jeunes en début de parcours professionnel, elle constitue souvent une condition essentielle d'accès à la formation, aux stages, aux entretiens d'embauche ou encore aux premiers emplois. L'absence de solution de transport adaptée peut rapidement fragiliser une insertion professionnelle pourtant engagée, limiter les opportunités et accentuer certaines inégalités sociales et territoriales.

Partageant ce constat, SARA et la fondation SMA ont souhaité mettre en place un partenariat reposant sur des actions très opérationnelles au service des jeunes martiniquais en parcours d'insertion.

Dans ce cadre, SARA a apporté un double soutien à la FSMA de Guyane comme en Martinique en 2024 :

- **la remise de véhicules** destinés à faciliter les déplacements des jeunes dans le cadre de leur insertion professionnelle en Guyane
- **un soutien financier** visant à accompagner les actions menées par la fondation.

Les véhicules mis à disposition permettra notamment d'accompagner les jeunes durant les premiers mois suivant leur entrée dans la vie professionnelle, une période souvent décisive pour stabiliser un emploi, gagner en autonomie et sécuriser durablement leur parcours.

Les actions menées dans le cadre de ce partenariat bénéficient principalement aux jeunes de 18 à 25 ans engagés au sein de la fondation SMA, en formation ou en parcours d'insertion professionnelle, et confrontés à des difficultés d'accès à la mobilité.

À travers cette initiative, SARA poursuit plusieurs objectifs : favoriser l'accès à l'emploi, réduire les freins liés aux déplacements, soutenir l'autonomie des jeunes et contribuer au développement social et humain des territoires. Ce partenariat s'inscrit pleinement dans la continuité des engagements portés par SARA en faveur de la jeunesse, de la formation et de l'accompagnement des parcours professionnels aux Antilles-Guyane.



Francisca Rolle

Secrétaire du CSE de SARA

L'avis du comité de mission

Cette initiative apporte une réponse concrète à une problématique particulièrement forte en Guyane : l'accès à la mobilité pour les jeunes en parcours d'insertion. En soutenant des dispositifs qui facilitent l'accès à l'emploi et à la formation, SARA contribue de manière utile au développement humain sur ce territoire. Ce partenariat témoigne également d'une volonté d'agir au plus près des réalités locales et des besoins des jeunes guyanais. Une démarche positive à laquelle je suis très sensible en ma qualité de représentante des salariés car elle, facilite l'autonomie et les opportunités pour les générations futures.





Éducation : Partenariat avec l'université des Antilles Formations ingénieurs

Depuis 2019, SARA accompagne les formations d'ingénieurs du Campus de Fouillole portées par l'Université des Antilles afin de soutenir le développement des compétences scientifiques et techniques sur les territoires antillais et guyanais.

Ce partenariat s'inscrit dans la continuité des actions menées par SARA en faveur de la formation, de l'orientation et de l'insertion professionnelle des jeunes. Il concerne deux formations d'ingénieurs : Génie de l'Environnement spécialité Matériaux, et Génie Énergétique, réalisées en partenariat avec l'ENSIACET de l'Institut National Polytechnique de Toulouse. Reconnus par la Commission des Titres d'Ingénieur (CTI), ces diplômes comptent parmi les seuls de ce niveau dans la zone Caraïbe/Amériques.

Au-delà de son soutien financier, SARA accompagne également les étudiants à travers le parrainage des promotions d'ingénieurs. Annie Benjamin représente ainsi l'entreprise en qualité de marraine des formations, participant aux échanges avec les étudiants et au rapprochement entre enseignement supérieur et monde professionnel.

Lors des remises de prix, SARA a également offert des équipements numériques aux lauréats : deux tablettes avec accessoires, un ordinateur portable avec accessoires et un téléphone portable.

À travers cette démarche, SARA contribue à encourager les vocations scientifiques, à accompagner la montée en compétences locales et à soutenir l'insertion professionnelle des jeunes talents sur les territoires.



Éducation : Partenariat avec l'université des Antilles Formations ingénieurs - Guadeloupe

« Depuis plusieurs années, nous bénéficions d'un partenariat structurant avec SARA, initié notamment par Laurence Romana et M. Philippe Guy. Renouvelé 3 fois, il joue un rôle clé dans le développement de nos formations d'ingénieurs.

Dans un contexte de baisse des financements publics, ce soutien est indispensable. Les formations nécessitent des investissements importants : équipements, maintenance, logiciels, matériel pédagogique... Grâce à SARA, nous pouvons répondre aux exigences d'habilitation et maintenir un haut niveau de qualité.

Ce partenariat permet aussi de financer des actions essentielles comme les visites d'entreprises ou la participation à des événements professionnels. Il contribue également à réduire les inégalités, en facilitant l'accès aux études pour des étudiants issus de milieux modestes, notamment via le prêt d'ordinateurs pendant leur cursus.

SARA participe à la visibilité de formations encore peu connues, à travers des actions de sensibilisation auprès des lycéens et des temps de valorisation comme les cérémonies de parrainage.

SARA a également accompagné deux promotions d'élèves ingénieurs en tant que parrain d'école : l'une aux côtés de Philippe GUY, Directeur Général, et l'autre avec Annie Benjamin, Responsable QHSE et projets.

Sur le plan pédagogique, les étudiants travaillent sur des problématiques réelles proposées par SARA, ce qui renforce leur préparation au monde professionnel. Ces collaborations débouchent parfois sur des stages ou des recrutements.

Enfin, SARA soutient aussi la vie étudiante et propose des initiatives utiles pour faire découvrir le métier d'ingénieur.

Ce partenariat contribue directement au bon fonctionnement de nos formations et à la réussite des étudiants. Nous souhaitons qu'il se poursuive dans la durée. »



Anny FLORY
Directrice du département d'ingénierie et professeure en chimie des matériaux

Economie circulaire : Partenariat avec Entreprises & Environnement

En 2025, SARA a renforcé de manière significative son engagement en faveur de l'économie circulaire à travers plusieurs actions concrètes de réemploi, de réutilisation et de valorisation de matériel. Dans une logique de réduction des déchets et d'optimisation de la durée de vie des équipements, l'entreprise a organisé des dons de mobiliers et de fournitures de bureau au profit de plusieurs structures locales.

Ces équipements ont ainsi été redistribués à l'Association des Marins-Pêcheurs de Case-Pilote, à Skyline BTP, à l'Association ALCA, à l'Association APIER ainsi qu'à l'Acise, en partenariat avec Entreprise & Environnement. Au total, ce sont 70 meubles de bureau (bureaux, armoires, fauteuils, etc.), soit 2 270 kg de mobiliers, qui ont ainsi pu bénéficier d'une seconde vie.

Cette démarche permet non seulement d'éviter la mise au rebut de matériels encore fonctionnels, mais aussi de prolonger leur utilité au service d'acteurs du territoire. Au-delà de la simple logique de réemploi, ces actions traduisent une volonté plus large de SARA de structurer une approche responsable et durable de la gestion de ses ressources.

Elles s'inscrivent dans une dynamique où la réduction de l'impact environnemental va de pair avec le soutien à l'économie locale et associative. En facilitant la réutilisation de ses équipements, l'entreprise contribue ainsi à limiter le gaspillage, à promouvoir les pratiques vertueuses et à renforcer les solidarités entre acteurs du territoire.

Economie circulaire : Partenariat avec Entreprises & Environnement - Martinique

« En 2025, SARA ANTILLES GUYANE et l'EIT972 (Ecologie Industrielle et Territoriale) ont collaboré sur un fond de démarche d'économie circulaire pour la valorisation de ressources. L'EIT972 a accompagné la SARA dans l'identification et le réemploi de son mobilier inutilisé, afin de lui offrir une seconde vie à travers le réemploi.

En 2025, quatre acteurs économiques - associations, structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ainsi qu'une entreprise du BTP - ont bénéficié de ce dispositif en récupérant gratuitement du mobilier pour l'aménagement de leurs locaux.

Au total, 2 282 kg de mobilier ont été réemployés en 2025, permettant de réduire le stockage d'équipements inutilisés tout en répondant aux besoins des bénéficiaires.

Ce partenariat se poursuit en 2026, avec déjà cinq acteurs de l'ESS impliqués dans ces synergies avec la SARA. **À fin mars 2026, 2 517 kg de mobilier ont déjà été réemployés, avec de nouvelles opérations de réemploi prévues dans les mois à venir.**

Ces synergies contribuent au développement des structures bénéficiaires en permettant l'aménagement de leurs locaux à moindre coût. Par la même occasion, SARA optimise la gestion de ses espaces en se séparant de mobilier ancien, jusqu'alors stocké et peu valorisé. »



Hélène GRANGE
Chargée de mission
Écologie Industrielle
et Territoriale



Pays propre

En 2025, SARA a renouvelé sa participation à l'opération "Pays Propre", organisée par Association Entreprises & Environnement. Cette mobilisation collective s'est déroulée au sein de la mangrove située à proximité de l'aéroport de Martinique, un espace naturel particulièrement sensible en milieu urbain.

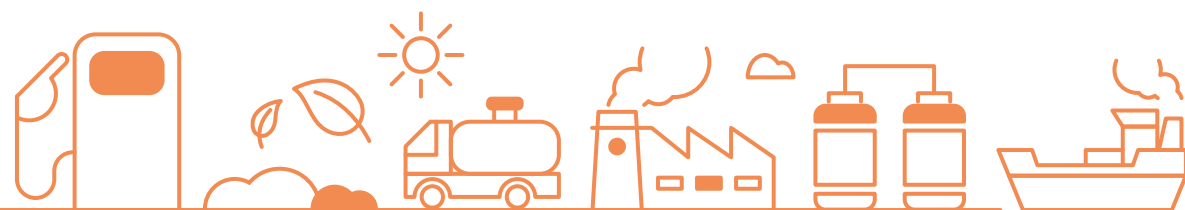
Des collaborateurs volontaires de SARA se sont engagés dans une opération de nettoyage ayant permis de retirer plusieurs centaines de kilogrammes de déchets et d'encombrants, contribuant ainsi à la préservation et à la remise en état d'une partie de cet écosystème.

La mangrove joue un rôle essentiel dans l'équilibre environnemental des territoires insulaires. Elle participe notamment à la protection des zones côtières face aux inondations et à l'érosion, favorise la biodiversité et contribue à l'amélioration de la qualité de l'eau grâce à sa capacité de filtration naturelle.

À travers cette initiative, SARA poursuit des actions concrètes de sensibilisation et de préservation des milieux naturels, en cohérence avec ses engagements en faveur de la réduction de son empreinte environnementale et de la protection des territoires dans lesquels l'entreprise évolue.

Cette opération a également constitué un temps de mobilisation collective et de partage entre collaborateurs autour d'un objectif commun : contribuer à la préservation d'espaces naturels indispensables à l'équilibre environnemental de la Martinique.





Santé : Partenariat avec Awono La'A Yana

Depuis 2022, SARA accompagne l'association guyanaise Awono La'A Yana dans ses actions de sensibilisation, de prévention et d'accompagnement autour du cancer en Guyane. Créée en 2020 par Catherine Fataccy, l'association œuvre pour améliorer la qualité de vie des personnes touchées par la maladie, mais aussi celle de leurs familles et de leurs aidants, à travers des actions d'information, des ateliers de soutien, des événements de sensibilisation et le développement d'outils de communication dédiés aux soins de support.

Dans un territoire où les enjeux d'accès à l'information, au dépistage et à l'accompagnement restent particulièrement importants, l'association mène un travail de proximité essentiel auprès des publics. Les actions portées visent notamment à sensibiliser aux facteurs de risque, encourager le dépistage précoce et rompre l'isolement des personnes malades et de leurs proches.

SARA est particulièrement mobilisée lors des grands temps forts dédiés à la lutte contre les cancers :

- **Septembre en Or, consacré aux cancers pédiatriques ;**
- **Octobre Rose, dédié à la lutte contre le cancer du sein ;**
- **Movember, consacré à la sensibilisation aux cancers masculins.**

Ainsi, SARA accompagne une journée récréative dédiée aux enfants touchés par le cancer et à leurs familles. À travers des animations, des activités ludiques et des temps de convivialité, cette initiative vise à apporter des moments d'évasion et de légèreté dans des parcours marqués par la maladie et les traitements.

Dans le cadre d'Octobre Rose, SARA soutient notamment l'organisation d'une journée bien-être destinée aux femmes touchées par le cancer. Ce temps d'échange et de répit permet aux participantes de bénéficier d'activités favorisant le mieux-être physique et psychologique : ateliers, conseils, soins de support, moments de partage et activités conviviales. L'objectif est aussi de contribuer à restaurer l'estime de soi et à offrir un espace de respiration à des femmes confrontées à des parcours de soins souvent lourds.

Lors de Movember, SARA participe aux actions de sensibilisation consacrées aux cancers masculins, notamment à travers le challenge des « Dokos », mobilisant participants et partenaires autour de la prévention, du dépistage et de la sensibilisation aux cancers de la prostate et des testicules. Ces initiatives contribuent à libérer la parole autour de sujets encore parfois peu abordés chez les hommes et à encourager une meilleure prise en charge préventive.

À travers ce partenariat, SARA soutient des initiatives locales qui participent à informer, prévenir et mobiliser le public autour des enjeux de santé en Guyane, tout en accompagnant des actions concrètes de soutien humain et social auprès des personnes concernées par la maladie.

586 bénéficiaires directs / 131 bénéficiaires indirects / 17 Collaborateurs impliqués



Santé : Partenariat avec Awono La'A Yana - Guyane

« Nous avons rencontré SARA lors de la deuxième année d'existence de notre association, constituée de personnes malades qui accompagnent d'autres personnes malades et leurs proches. Dès la première édition de Septembre Or en Guyane, SARA a répondu présent, notamment lors d'une journée dédiée aux enfants touchés par le cancer.

À la suite de cette rencontre, un partenariat sur trois ans a été mis en place. SARA est aujourd'hui notre principal partenaire privé. Ce soutien a permis de structurer et de développer nos actions dans la durée.

Concrètement, cela nous a permis de créer une salle d'attente animée pour les enfants en parcours de soins dans l'hôpital de l'Ouest, pensée pour les rassurer dans des moments difficiles. SARA est également présent à nos côtés lors de moments plus sensibles, y compris en milieu hospitalier ou en fin de vie.

Ce partenariat nous a aussi permis d'amplifier certaines actions, comme Octobre Rose, avec des journées dédiées aux femmes touchées par le cancer, réunissant jusqu'à 140 participantes autour de soins, de temps de partage et de moments de répit.

Au-delà du financement, SARA apporte une présence constante. Cet engagement dans la durée nous donne la stabilité nécessaire pour construire des projets, notamment autour du cancer pédiatrique, en accompagnant les enfants et leurs familles à des moments clés comme la rentrée scolaire ou les fêtes de fin d'année.

Ce partenariat a renforcé notre crédibilité et facilité l'arrivée d'autres soutiens. Mais SARA reste le seul acteur engagé à nos côtés sur le long terme.

Aujourd'hui, cet accompagnement nous permet d'agir à la fois auprès des enfants, des femmes et des hommes touchés par le cancer, avec une attention particulière portée à l'amélioration des conditions d'accueil et des parcours de soins. »



Catherine FATACCY
Présidente
de l'association

Synthèse des objectifs - Entreprise à Mission 2025

AXE 1 - RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE GÉNÉRÉES PAR SON ACTIVITÉ CARBONÉE ET EN TENIR COMPTE DANS TOUS SES NOUVEAUX PROJETS.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 2025	INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTAT	ÉVALUATION	COMMENTAIRES
Suivre la réduction des émissions de GES via le bilan carbone.	Émissions annuelles GES Scopes 1 & 2 (tCO2e), comparées à 2019.	≤ 110 kTCO2	129 543 TéquCO2 Scope 1 : 124 985 TéquCO2 Scope 2 : 4 558 TéquCO2		+12,8 % vs 2024. Amélioration de la performance de la raffinerie au second semestre + fonctionnement de la turbine à combustion sans chaudière associée (+10 kT CO2). Aucun projet de décarbonation mis en service en 2025. Enjeux identifiés pour le prochain Comité de Mission.
Améliorer l'efficacité énergétique de la raffinerie.	Index énergie global (GJ/tonne) - indicateur revu en 2025, plus pertinent.	≤ 3,02 GJ/t	3,15 GJ/t (cible initiale : 3,02 GJ/t)		Changement d'indicateur en 2025. Dégradation liée au fonctionnement turbine sans chaudière (+10 kT CO2) et à l'absence de projets de décarbonation mis en service.
Intégrer des biocombustibles.	Réalisation des tests en conditions réelles sur les installations de combustion.	100 % des tests réalisés	Tests concluants 249 m³ d'EMAG brûlés sur 31H03 et fours		Tests réalisés en conditions réelles. Décision de ne pas poursuivre le Bio VLSFO : marché suspendu depuis mi-2025, décision économique de RUBIS. Pas de suite prévue en 2026+.
Étudier l'opportunité de l'électrification décarbonée des équipements.	Avancement des 2 projets structurants : Nouvelle TAC & électrification 13K01.	2 projets lancés (100 % objectif annuel)	100 % atteint Pré-scope + commission + équipes constituées		Les 2 projets structurants (Nouvelle TAC et 13K01) sont lancés conformément au calendrier. Pilier électrification inscrit dans SARA 4.0. Mise en service effective prévue 2026+.
Lancer un programme de solarisation des équipements.	Part d'électricité verte produite et consommée sur site / consommation totale.	≥ 92 % (SOLARE 1 stable + SOLARE 2 + YANASOLIS/MOBILGRID)	83 % SOLARE 1 : 100 % (stable) SOLARE 2 : 0 % (arrêt) YANASOLIS/MOBILGRID : 50 %		SOLARE 1 en production stable. Décision d'arrêter de SOLARE 2 après études de détails et retard de mise en service de YANASOLIS/MOBILGRID (DDC).

AXE 2 - ACCOMPAGNER PAR UN FORT ANCRAGE TERRITORIAL LES TRANSITIONS ÉCOLOGIQUES ET ÉNERGÉTIQUES AU MOYEN DE SOLUTIONS ADAPTÉES, INNOVANTES ET CRÉATRICES DE VALEUR PARTAGÉE AVEC LES COLLECTIVITÉS.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 2025	INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTAT	ÉVALUATION	COMMENTAIRES
Contribuer au verdissement de l'électricité sur les 3 territoires.	Taux d'avancement des projets territoriaux (jalons : convention, foncier, étude, chantier...).	≥ 63 % des jalons atteints sur les projets identifiés sur l'année.	63 % CEOG : phase réalisation PARIACABO : études de détails		Progression confirmée. Projet emblématique CEOG en phase de réalisation. Projet PARIACABO avance en études de détails.
Expérimenter des carburants moins carbonés (mobilité aérienne & maritime).	Au moins une solution concrète expérimentée avec résultats observables.	1 solution expérimentée	Solution identifiée Projet DragonFly en études de détails		DragonFly en cours d'études de détails.
Tester la viabilité de modèles économiques bas carbone.	Taux d'avancement projets bas carbone (études → réalisation → mise en service).	68 % d'avancement	68 % HYGI, biomasse locale, résidus industriels, H2 / micro-organismes		Objectif atteint. Portefeuille diversifié couvrant plusieurs filières bas carbone en parallèle.

AXE 3 - PRENDRE PART AU PROGRÈS DU CADRE DE VIE ET À L'AMÉLIORATION DU MIEUX-VIVRE DES POPULATIONS PAR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE À IMPACT POSITIF NET, EN OFFRANT DES BÉNÉFICES DURABLES AUX TERRITOIRES.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS 2025	INDICATEUR	CIBLES	RÉSULTAT	ÉVALUATION	COMMENTAIRES
Former les collaborateurs aux métiers d'avenir (SARA 2030+).	% de formations dédiées aux métiers du futur (TE, RSE, IA, nouvelles technologies).	10 %	25 % ×2,5 la cible		Dépassement significatif. Forte mobilisation sur la formation aux compétences d'avenir.
Promouvoir la diversité et l'inclusivité.	% de collaborateurs sensibilisés aux préjugés et à la lutte contre les discriminations.	≥ 90 % sur 2 ans (managers, RH, terrain)	47 % en 2025 178 collaborateurs sensibilisés		Objectif de 90 % porte sur 2 ans (2025–2026). Parcours en cours, effort à compléter en 2026.
Soutenir l'éducation dans les 3 territoires.	Nombre annuel d'élèves / étudiants bénéficiaires des actions éducatives.	> 1 500	15 869 / ×10,6 la cible Cible à recalibrer 2026		Très forte dynamique territoriale. Cible de lancement sous-calibrée. Voir note de recalibrage en bas.
Sensibiliser à la protection de l'environnement et de la biodiversité.	Nombre annuel d'élèves / étudiants bénéficiaires d'actions environnementales.	> 300	1 346 / ×4,5 la cible Cible à recalibrer 2026		Très forte dynamique territoriale. Cible de lancement sous-calibrée. Voir note de recalibrage en bas.
Sensibiliser à l'inclusion des personnes en situation de handicap et aux maladies invalidantes.	Actions et initiatives de sensibilisation, soutien ou promotion (santé, différence, mieux-être).	> 15 actions	39 actions ×2,6 la cible		Large dépassement. Fort engagement sur le volet santé et inclusion.
Soutenir des projets et associations locaux (ODD).	Nombre d'initiatives locales à impact durable soutenues (en lien avec les ODD de l'ONU).	> 50	165 / ×3,3 la cible Cible à recalibrer 2026		Engagement associatif très actif sur les 3 territoires. Cible initiale non calibrée à la hauteur de l'activité réelle. Voir note ci-dessous.

Note - Recalibrage des indicateurs d'impact sociétal (Axe 3) : Plusieurs cibles 2025 ont été très largement dépassées — éducation (1 500 → 15 869), biodiversité (300 → 1 346), soutien associatif (50 → 165). Ces résultats témoignent d'une dynamique d'engagement réelle. Ils révèlent que les cibles initiales, définies dans un contexte de lancement de la démarche Entreprise à Mission, n'ont pas pris en compte la montée en puissance rapide de l'activité effective. À partir de 2026, ces indicateurs feront l'objet d'un rehaussement significatif.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

- Retard sur les projets de décarbonation industrielle - aucun projet mis en service, émissions en hausse de +12,8 %
- Bonne progression des projets territoriaux d'énergies vertes - CEOG en phase réalisation, taux à 63 %
- Forte dynamique d'impact sur le capital humain et associatif - cibles très largement dépassées

PARTIE 5

SE PROJETER : DE LA RSE À LA DURABILITÉ, DE LA MISSION À L'ENTREPRISE



17. CE QUE 2025 NOUS A APPRIS



*" ASSUMER NOS
DÉCISIONS, AJUSTER,
ET TOUJOURS AVANCER "*

UNE MISSION AU CŒUR DE L'ACTIVITÉ DE SARA

Depuis l'adoption du statut d'entreprise à mission, SARA n'a pas changé de nature : elle a structuré ce qu'elle faisait déjà et donné un cadre à ses actions.

L'entreprise agit dans un environnement industriel rigoureux, soumis à des contraintes techniques, réglementaires et économiques fortes. La mission ne vient donc pas se superposer à cette activité ; elle vient lui donner plus de sens, l'organiser, la rendre plus accessible et mieux maîtrisée dans le temps.

Ce travail de structuration permet aujourd'hui de relier des actions parfois dispersées autour d'une direction assumée, avec des objectifs identifiés, des priorités définies et une capacité renforcée à mesurer les avancées. Il donne également davantage de sens à l'engagement des équipes, en inscrivant leurs actions dans un cadre partagé.

La mission ne change pas notre identité, elle permet de mieux articuler nos actions.

2025 : UNE ANNÉE DE TRANSITION

Après une première phase de structuration en 2024, il a fallu intégrer les retours, notamment ceux de l'organisme tiers indépendant, et traduire plus concrètement, de manière accessible, ce que signifie être une entreprise à mission.

Le fonctionnement du comité s'est également affirmé. Chacun a progressivement trouvé sa place, son rôle, sa manière de contribuer.

SARA fait partie intégrante de son environnement, et de ce fait, elle est observée.

La démarche engagée crée des attentes fortes de la part de nos parties prenantes. Elle positionne l'entreprise dans un rôle qui dépasse son seul périmètre d'activité.

Nous sommes encore dans une phase de construction. Et cela est pleinement assumé.

UN RÔLE INDUSTRIEL AU CŒUR DES ÉQUILIBRES DES TERRITOIRES

SARA occupe une place particulière dans son environnement. À la fois acteur industriel, énergétique et économique, parfois social, l'entreprise intervient directement dans le fonctionnement quotidien des territoires des Antilles et de la Guyane.

Cette position implique une responsabilité qui dépasse le seul cadre de son activité. Elle suppose de répondre à des enjeux multiples : continuité d'approvisionnement, stabilité économique, accompagnement des évolutions énergétiques, contribution adaptée à la vie sociale.

Cette responsabilité est encore plus exposée dans un contexte marqué par des tensions sur les prix de l'énergie et des attentes fortes des parties prenantes. Elle impose d'assumer cette tension entre performance industrielle et contribution à l'intérêt général, sans simplification ni caricature.

Notre rôle ne se limite pas à produire et distribuer de l'énergie. Il s'inscrit dans un équilibre économique, social et territorial.

UNE EXIGENCE DE COHÉRENCE FACE AUX ATTENTES DES PARTIES PRENANTES

L'un des enseignements majeurs de ces dernières années tient dans l'écart parfois observé entre les actions menées et leur perception.

SARA est attendue, observée, questionnée, parfois jugée à travers une lecture partielle de son activité. L'enjeu est non seulement d'agir, mais également de rendre ces actions compréhensibles, accessibles et crédibles, sans les simplifier à l'excès.

Le comité de mission joue ici un rôle important : par son regard externe, il permet de confronter les convictions internes à la perception des parties prenantes, d'interroger les choix et d'accompagner l'entreprise dans la manière de présenter ses engagements.

Ce regard critique et constructif renforce la qualité des décisions et nourrit une progression fondée sur l'écoute, la confrontation des points de vue et la capacité à ajuster.

Être une entreprise à mission, c'est accepter d'être regardé, questionné et parfois bousculé.

UNE MISSION ENCORE INSUFFISAMMENT INTÉGRÉE

Aujourd'hui, la notion d'entreprise à mission est identifiée, mais elle n'est pas encore pleinement intégrée.

Elle reste, pour une partie de l'organisation, un sujet perçu comme périphérique, alors qu'elle structure les décisions et oriente les priorités.

Ce décalage constitue un point de vigilance. Tant que la mission n'est pas réellement appropriée, elle ne peut pas produire tous ses effets. Elle doit devenir un cadre de référence partagé, et non un dispositif parallèle.

Cette évolution repose d'abord sur le facteur humain.

La transformation ne se joue pas uniquement dans les projets ou les indicateurs. Elle repose avant tout sur les femmes et les hommes de l'entreprise.





Aujourd'hui, l'appropriation reste inégale. Les moyens consacrés à la formation sont renforcés afin d'être à la hauteur des enjeux. La compréhension des transformations en cours doit encore progresser.

Au regard de l'évolution rapide des métiers, ce sujet devient déterminant.

DES RÉSULTATS VISIBLES, UNE PROGRESSION QUI SE RENFORCE

L'année écoulée marque une étape dans la consolidation de la démarche. Plusieurs projets ont franchi des étapes importantes, passant de phases d'étude à des mises en œuvre opérationnelles et mesurables. D'autres ont été arrêtés pour des raisons financières, opérationnelles ou contextuelles. (ex : SOLARE 2 à Jarry)

La structuration des objectifs, le renforcement des indicateurs et l'apport de l'audit externe ont permis d'élever le niveau d'exigence, de précision et de réalisme. Ils ont également contribué à préciser certaines orientations et à mieux hiérarchiser les priorités.

Ces avancées n'existeraient pas sans l'engagement des équipes. Elles reposent également sur une capacité à intégrer de nouvelles compétences et à faire évoluer les pratiques.

Ce qui compte, ce n'est pas seulement ce que l'on engage, c'est ce que l'on transforme.

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : FAIRE FACE AUX LIMITES ET AUX CONTRAINTES

La transition énergétique constitue un axe central de la trajectoire de SARA.

Les résultats ne sont pas encore au niveau attendu. Il faut le dire sans détour.

Ce constat ne remet pas en cause l'engagement, mais il oblige à revoir certaines approches. Certains choix faits par le passé ne sont plus adaptés aujourd'hui. Certaines pistes doivent être réévaluées, d'autres abandonnées.

Plusieurs projets ont été engagés ces dernières années, mais tous n'ont pas abouti. Certains n'ont pas trouvé leur modèle. D'autres ont été rattrapés par l'évolution du contexte ou des technologies.

La démarche suppose d'expérimenter, mais aussi de savoir arrêter lorsque cela ne fonctionne pas, afin de réorienter les efforts là où ils sont les plus pertinents.

C'est une approche industrielle, pragmatique, qui s'inscrit dans le temps. SARA n'est d'ailleurs pas la seule entreprise à avoir dû s'adapter à un environnement mondial chaotique où les vérités écologiques et industrielles d'hier ne sont pas celles d'aujourd'hui, où la réalité économique peine à soutenir un changement de paradigme impératif.

LES GAZ À EFFET DE SERRE : UNE CONTRADICTION STRUCTURELLE À ASSUMER

L'activité de la raffinerie a progressé et la production a augmenté. C'est une réalité économique et territoriale liée à l'évolution de la consommation de nos produits.

Mais cette progression a une conséquence directe : les émissions de gaz à effet de serre augmentent également.

Cette tension doit être expliquée.

Elle impose de revoir les modes de lecture et les indicateurs, afin de mieux refléter les efforts engagés, sans masquer ou déformer les faits.

UN ENJEU DE HIÉRARCHISATION

L'engagement de SARA s'est traduit par une multiplication des initiatives.

Cette mobilisation est réelle, mais pose la question de la concentration des efforts.

L'enjeu n'est plus de faire plus, mais de faire mieux, en ciblant les actions les plus efficaces et structurantes, celles qui produisent des effets durables et visibles.

Cela implique de faire des choix, et d'assumer ces choix. Il faut choisir sur quoi nous voulons réellement agir.

UN ENJEU CENTRAL : RENDRE VISIBLE CE QUI EST FAIT

Un constat traverse l'ensemble des échanges : la richesse des actions menées n'est pas toujours à la hauteur de leur visibilité.

Cette situation appelle une évolution dans la manière de communiquer. Il ne s'agit pas de survaloriser, ni

de simplifier à outrance, mais de rendre visible, de manière factuelle, ce qui est engagé, ce qui avance, et ce qui reste à construire.

Cette exigence concerne à la fois l'interne et l'externe. Elle participe à renforcer l'adhésion des salariés, à éclairer les parties prenantes et à inscrire l'entreprise dans une relation plus directe avec son environnement.

Ce que nous faisons doit pouvoir être compris, sans simplification excessive, mais sans opacité.

UNE TRAJECTOIRE À TENIR DANS LA DURÉE

L'entreprise à mission n'est pas un exercice de circonstance. Elle s'inscrit dans le long terme, y compris lorsque le contexte se tend ou que des arbitrages difficiles doivent être faits.

Elle impose de garder une ligne directrice, d'assumer des contradictions et de rester lucide sur les résultats.

SARA reste une raffinerie. C'est une réalité industrielle forte, qui ne disparaît pas. L'enjeu est de faire évoluer cette activité de manière progressive, responsable et crédible.

CE QUI FERA LA DIFFÉRENCE DEMAIN

La réussite se mesurera autant par l'atteinte d'objectifs, que par la capacité à faire de l'entreprise à mission un cadre réel, intégré, qui guide les décisions et oriente les actions, celle à relier performance industrielle, transformation et responsabilité, et enfin celle à avancer avec conscience, responsabilité et lucidité.

Une entreprise qui avance est une entreprise capable de regarder sa situation en face.

Olivier COTTA
Directeur Général de SARA



18. PERSPECTIVES : PERFORMER AUJOURD'HUI POUR TRANSFORMER DEMAIN

SARA poursuit son évolution avec une ambition claire : conjuguer performance industrielle, responsabilité et pérennité. Les prochaines années traduisent la volonté d'inscrire durablement l'entreprise au service des territoires de Guadeloupe, de Guyane et de Martinique.

1. Concentrer les efforts sur les enjeux prioritaires identifiés par la matrice de matérialité

La matrice de matérialité met en évidence les enjeux ayant à la fois un impact fort sur les activités de l'entreprise et un niveau d'attente élevé de la part des parties prenantes.

Parmi eux figurent notamment :

- la transition énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre
- la maîtrise des impacts environnementaux
- la transformation du modèle économique
- le dialogue avec les parties prenantes
- l'ancrage territorial et le développement local.

Ces priorités traduisent une évolution des attentes adressées à SARA. L'entreprise n'est plus uniquement attendue sur sa capacité à assurer l'approvisionnement énergétique des territoires, mais également sur sa capacité à faire évoluer son modèle, à limiter l'impact de son cœur d'activité et à contribuer durablement au développement des Antilles et de la Guyane.

Les prochaines années devront ainsi permettre à SARA de poursuivre :

- les projets de décarbonation et de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre
- l'amélioration de la performance environnementale des installations
- le développement d'une gouvernance plus claire et transverse
- la prise en compte des attentes des parties prenantes dans les réflexions stratégiques
- la consolidation de son rôle d'acteur économique incontournable pour les territoires.

La matrice constitue ainsi un outil d'aide à la décision permettant de prioriser les ressources, d'orienter les investissements et d'aligner le développement de l'entreprise avec les attentes sociétales, réglementaires et territoriales.

2. De la RSE à la durabilité : une transformation à long terme

Depuis plusieurs années, SARA développe sa démarche RSE autour de la sécurité, de l'environnement, des ressources humaines, de l'identité territoriale et de la gouvernance. L'obtention du statut d'entreprise à mission a marqué une étape importante en affirmant la volonté de concilier performance industrielle et contribution au développement des territoires.

Aujourd'hui, SARA poursuit cette évolution avec une approche plus globale de la durabilité.

Cette trajectoire répond à l'évolution des attentes des institutions, des partenaires financiers, des clients et des collaborateurs autour des enjeux climatiques, énergétiques et sociétaux. Les orientations du groupe Rubis, actionnaire majoritaire de SARA, renforcent également cette dynamique en intégrant davantage les enjeux de durabilité dans les modèles économiques et les investissements.

Elle répond aussi aux réalités des territoires des Antilles et de la Guyane, particulièrement exposés :

- aux conséquences du changement climatique ;
- aux enjeux de souveraineté énergétique ;
- aux contraintes logistiques ;
- aux attentes en matière de développement économique et de préservation environnementale.

La durabilité devient ainsi un facteur de résilience, de compétitivité et de pérennité pour l'entreprise.

Cette évolution implique :

- une meilleure intégration des enjeux environnementaux dans les décisions industrielles
- une articulation plus forte entre performance et réduction des impacts
- une gouvernance davantage tournée vers le long terme
- un plan de développement des compétences adapté intégrant notamment les outils de durabilité
- une capacité renforcée à mesurer et piloter les résultats.

Le projet de réduction des émissions à horizon 2030, avec un objectif de -30 % d'émissions de CO₂ par rapport à 2019, illustre cette volonté d'évolution progressive du modèle.

La durabilité devient ainsi un cadre stratégique permettant à SARA de continuer à exercer son rôle d'énergéticien dans un environnement en constante évolution.



3. SARA 4.0 : concrétiser une transformation collective et durable

Le projet SARA 4.0 constitue l'une des grandes orientations des prochaines années. Pensé comme un véritable projet d'entreprise, il vise à prolonger les transformations engagées et à renforcer la performance, la fiabilité et la capacité d'adaptation de SARA.

SARA doit aujourd'hui :

- **maintenir l'excellence opérationnelle de ses installations ;**
- **répondre aux attentes environnementales ;**
- **sécuriser sa performance économique ;**
- **moderniser ses organisations et ses outils ;**
- **accompagner les évolutions humaines et managériales.**

SARA 4.0 repose sur plusieurs axes :

- **la performance industrielle ;**
- **les projets d'évolution ;**
- **les facteurs organisationnels et humains ;**
- **la durabilité ;**
- **l'excellence dans la continuité des activités.**

L'ambition est claire : faire de SARA une référence en excellence industrielle en Martinique, en Guadeloupe et en Guyane, tout en créant de la valeur durable.

Cette démarche se traduit notamment par :

- **la décarbonation des activités ;**
- **l'amélioration de la performance énergétique ;**
- **la modernisation des infrastructures ;**
- **l'évolution des outils digitaux ;**
- **la préparation des grands arrêts industriels ;**
- **l'intégration progressive de nouvelles solutions énergétiques ;**
- **le renforcement des compétences et de la culture managériale.**

Au-delà des projets techniques, SARA 4.0 porte également une ambition collective : renforcer l'adhésion autour d'une vision commune de l'entreprise. Le projet rappelle que la performance et la transformation reposent autant sur les comportements, la rigueur organisationnelle et la capacité d'adaptation que sur les investissements techniques.



À travers ces orientations, SARA affirme sa volonté de poursuivre son évolution avec pragmatisme, responsabilité et engagement collectif. Entre performance opérationnelle, durabilité et adaptation des modèles, l'entreprise entend consolider son rôle d'énergéticien de référence tout en préparant un avenir plus robuste, plus sobre et plus durable pour les territoires.

19. CONCLUSION :

L'année 2025 aura permis à SARA de passer d'une logique de mise en place à une logique d'appropriation.

Au fil des mois, la qualité d'entreprise à mission a progressivement trouvé sa place dans les réflexions, les échanges et certaines pratiques quotidiennes. Les travaux menés autour des indicateurs, de la matrice de matérialité, du dialogue avec les parties prenantes, de la chaîne de valeur ou encore de l'audit ont parfois conduit à questionner des habitudes, préciser des méthodes ou faire évoluer certaines façons de travailler. Cette dynamique a contribué à renforcer la cohérence entre les engagements portés par SARA et leur traduction opérationnelle.

Cette année a également confirmé une réalité propre aux territoires de Guadeloupe, de Guyane et de Martinique : les enjeux énergétiques, économiques, sociaux et environnementaux y sont étroitement imbriqués. Les questions de mobilité, de santé, d'insertion, de prévention, de transition énergétique ou de développement local ne peuvent être abordées de manière isolée. Elles appellent des réponses adaptées aux réalités du terrain, construites dans le dialogue et dans la durée.

L'avis favorable rendu par l'Organisme Tiers Indépendant vient reconnaître le travail engagé depuis l'adoption du statut d'entreprise à mission. Il constitue également un point d'appui pour poursuivre les progrès, affiner les outils de suivi et renforcer la mesure des effets des actions menées.

Ce rapport reflète ainsi une année de progression, mais aussi une trajectoire en construction, qui continue de se dessiner à la croisée des responsabilités industrielles de SARA, des attentes exprimées par les parties prenantes et des réalités propres aux territoires des Antilles et de la Guyane. Et c'est avec confiance que SARA encourage les passions et révèle les talents comme le terreau robuste et durable sur lequel peuvent grandir les idées, les ambitions et les projets utiles et pertinents pour les Antilles et la Guyane.





GUADELOUPE

17 boulevard de la Pointe BP 2039Z.I. Jarry CEDEX 97122 Baie-Mahault

GUYANE

Route de Dégrad-des-Cannes BP 10227 - 97325 Cayenne Cedex
Avenue de Pariacabo - 97310 Kourou

MARTINIQUE

Quartier Californie Zone Industrielle 97232 Le Lamentin

