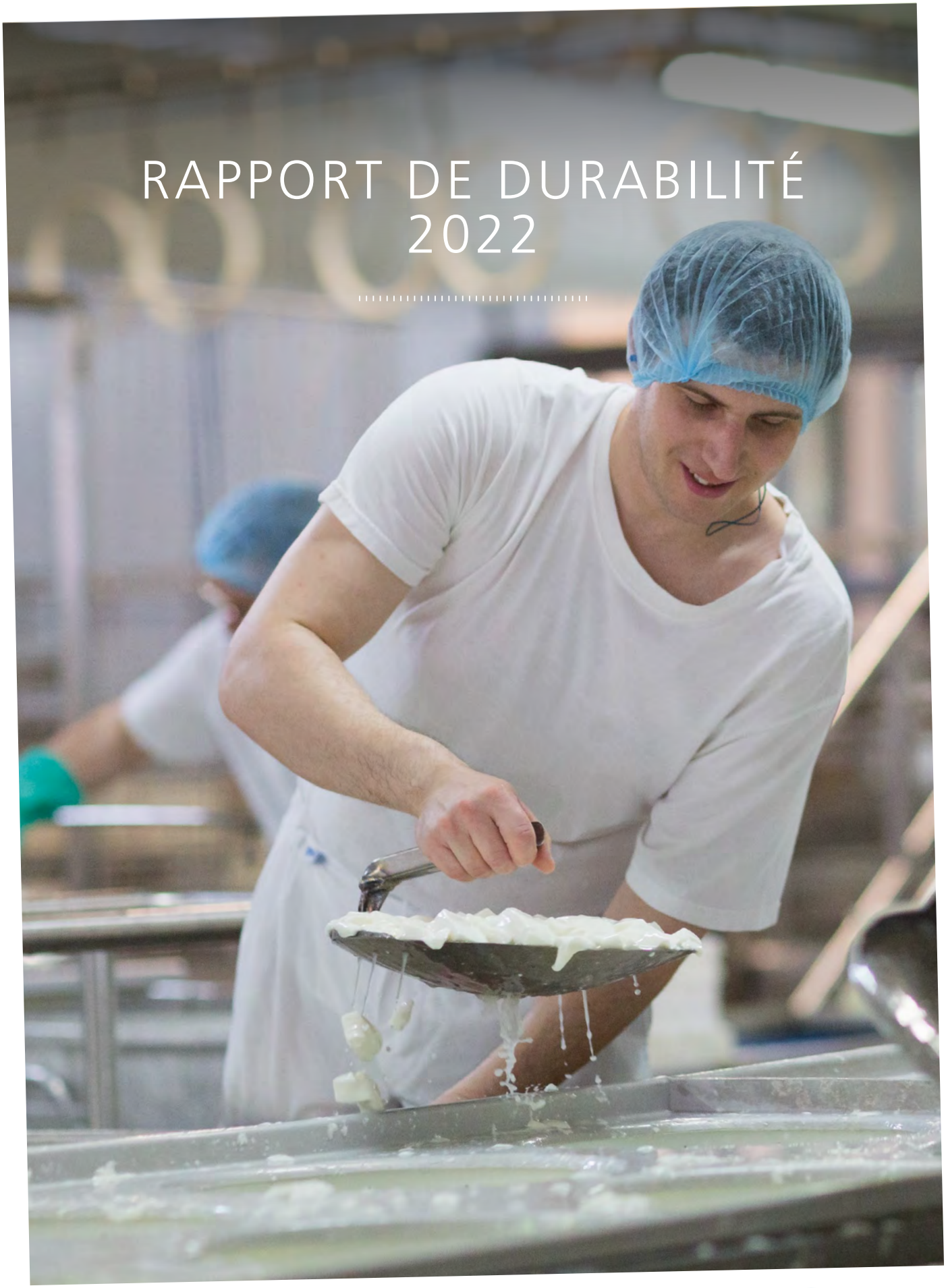
RAPPORT DE DURABILITÉ 2022



GROUPE LACTALIS

SOMMAIRE

ÉDITO D'EMMANUEL BESNIER 2

1. PRÉSENTATION DU GROUPE LACTALIS 4

2. UNE APPROCHE INTÉGRÉE ASSURANT LA DURABILITÉ DES ACTIONS DE L'ENTREPRISE 6
- 2.1 Axes stratégiques et perspectives 7
- 2.2 Modèle d'affaires du groupe Lactalis 8
- 2.3 Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs 10
- 2.4 Principaux enjeux et risques RSE 12
- 2.5 Garantir la loyauté des pratiques 14
- 2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 15

3. S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES 19
- 3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs 20
- 3.2 S'engager pour les collaborateurs 22
  - 3.2.1 Les collaborateurs du groupe Lactalis 22
  - 3.2.2 Attirer, fidéliser et développer les talents 23
  - 3.2.3 Promouvoir la diversité 26
  - 3.2.4 Améliorer la qualité de vie au travail 28
  - 3.2.5 Favoriser le dialogue social 28
  - 3.2.6 Proposer une rémunération et des avantages compétitifs 29
- 3.3 Renforcer les communautés rurales 30
  - 3.3.1 Développer les partenariats avec les producteurs de lait 30
  - 3.3.2 Soutenir nos communautés locales d'implantation 31

4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS ET SAVOUREUX 34
- 4.1 Proposer des produits sains 37
- 4.2 Proposer des produits savoureux 39

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES 42
- 5.1 Stratégie environnementale industrielle 45
- 5.2 Lutter contre le changement climatique 47
  - 5.2.1 Empreinte carbone et principaux postes d'émissions 48
  - 5.2.2 Sites industriels et entrepôts attenants 48
  - 5.2.3 Transport et logistique 49
  - 5.2.4 Lutte contre la déforestation 49
  - 5.2.5 Empreinte carbone des solutions d'emballages 51
  - 5.2.6 Émissions de gaz à effet de serre de l'amont laitier 51
- 5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe 54
- 5.4 Favoriser l'économie circulaire 56
  - 5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages 56
  - 5.4.2 Lutter contre le gaspillage alimentaire 58
- 5.5 S'engager en faveur du bien-être animal 60

6. PLAN DE VIGILANCE 2022 64

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE 82

8. TABLES DE CONCORDANCE 88

9. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT 92

ÉDITO

Emmanuel Besnier,
Président du groupe Lactalis

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT

L'année 2022 aura été une année complexe à plus d'un titre. Les événements climatiques ont affecté la vie de millions de personnes, et introduit des incertitudes au sein de nos propres chaînes d'approvisionnement ou bien celles de nos fournisseurs et des éleveurs partenaires. Les phénomènes inflationnistes ont renforcé ces tendances, notamment pour les ingrédients et les emballages, autant qu'ils ont accentué la sensibilité des consommateurs au prix dans de nombreux marchés.

Mais plus que jamais, le groupe Lactalis poursuit le déploiement de ses politiques et de ses objectifs de durabilité, visant à soutenir et promouvoir les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies dans les domaines des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Le Groupe renouvelle sa volonté de développer ses activités avec responsabilité, pour ses collaborateurs, ses communautés d'implantation, et la planète.

Mettre en œuvre des engagements crédibles au sein d'une entreprise de notre taille nécessite une organisation appropriée. Des groupes de travail et Comités Stratégiques thématiques ont conçu en 2021 des feuilles de route pour lutter contre le changement climatique, renforcer la circularité des emballages et garantir le bien-être animal. J'ai personnellement tenu à être associé aux différentes étapes de ces travaux inspirés des besoins du terrain, construits sur des bases scientifiques, dans un esprit de dialogue avec nos parties prenantes.

Cette organisation doit toutefois rester agile, pour s'adapter à des évolutions constantes. A titre d'exemple, notre engagement à développer des objectifs de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre alignés avec les recommandations de la *Science Based Targets initiative* (SBTi), doit à présent composer avec les lignes directrices du FLAG (*Forest, Land and Agriculture*). Nous devons ainsi étendre à davantage de fournisseurs nos travaux sur nos émissions indirectes, dites «de scope 3», et redoubler d'efforts pour tracer les risques de déforestation tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Interrogés par nos clients suivant les mêmes principes, nous répondons également présents. C'est une véritable transformation de la chaîne de valeur des entreprises qui est aujourd'hui à l'œuvre.

Comme on peut le constater, l'accélération de la transition de nos modèles de production dépend à la fois d'un élan du collectif et de l'affirmation de référentiels qui déterminent la méthode et le rythme communs. Parce qu'elle porte sur l'ensemble des activités mondiales des entreprises européennes qui y seront exposées, la prochaine *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) devrait être un levier majeur de cette transition, à travers les effets d'entraînement positifs qu'elle renforcera nécessairement au-delà de l'Europe.

En transformant près de 23 milliards de litres de lait dans 270 sites de production répartis à travers 51 pays, le groupe Lactalis est au cœur de ces enjeux pour la filière. Conscients de la responsabilité qu'induit notre leadership, nous nous y engageons donc pleinement, et avec détermination.

Agnès Baudet,
Directrice Générale
Qualité & RSE Groupe

Lors de la création de Lactalis en 1933, nous étions environ 2,5 milliards sur terre. En 2033, lors du centenaire du groupe Lactalis, nous serons plus de 8,5 milliards d'après les projections des Nations Unies. Les évolutions démographiques exerceront une pression importante sur la planète. En effet, les ressources et la capacité de la planète à fournir de la nourriture et de l'énergie, ou à absorber les déchets et les effluents sont limitées. D'autant plus que les pratiques économiques actuelles mettent déjà à risque certains écosystèmes.

Chacun d'entre nous, dans son contexte national, a certainement connu ces derniers temps des catastrophes naturelles liées au changement climatique. A titre d'exemple en 2022, des inondations historiques ont frappé le Pakistan ou l'Australie, et une sécheresse exceptionnelle a sévi en Europe, au Brésil ou encore en Chine.

Le dernier rapport du GIEC, publié début 2023, nous alerte à nouveau sur le fait que les impacts du changement climatique seront plus importants que ce qui a été évalué précédemment et toucheront davantage les populations les plus vulnérables.

Les entreprises ont donc un rôle clé à jouer pour diminuer leurs impacts, et en particulier pour limiter le changement climatique. Et notamment les entreprises agroalimentaires comme la nôtre, qui font face à un paradoxe : certains facteurs de production, tout au long de notre chaîne de valeur, ont un impact significatif sur le changement climatique et sont eux-mêmes impactés par ces changements. Prenons l'exemple de l'agriculture : notre amont laitier représente 80% de notre empreinte carbone, et subit aussi lui-même les conséquences du changement climatique. Ainsi récemment, la réduction de la disponibilité de l'alimentation pour nourrir les troupeaux a engendré une augmentation des coûts pour les exploitations et une baisse tendancielle de la production.

Nous avons donc une responsabilité autant qu'un rôle à jouer. Nous devons accélérer la transition de nos modèles, et la dimension mondiale du Groupe est pour cela une chance : notre effet d'entraînement nous permet d'explorer et de répliquer localement et rapidement les solutions.

Le Groupe a pris des engagements et conçu des feuilles de route sur des priorités claires : le climat, la circularité des emballages, et le bien-être animal, un autre thème important de nos filières. Nos équipes et la Direction de l'entreprise sont déterminées à poursuivre l'intégration de la RSE à la stratégie du Groupe pour une croissance rentable et responsable. Il est en effet indispensable de rechercher l'équilibre entre nos résultats économiques, nos engagements sociaux auprès des collaborateurs et de nos communautés d'implantation, et la protection de la planète. C'est le gage de la durabilité de l'entreprise, en accord avec notre mission et nos valeurs.

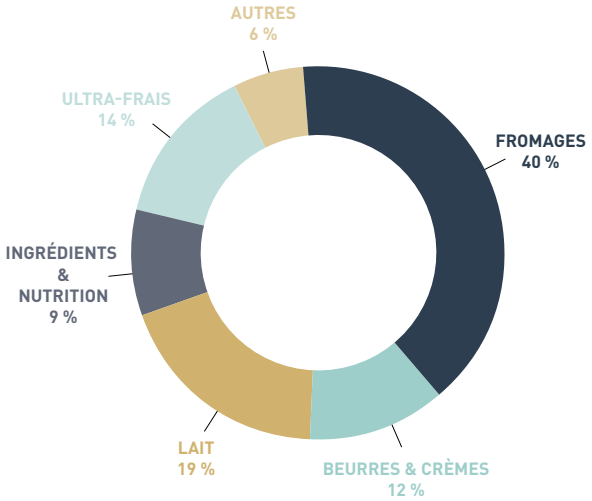
1. PRÉSENTATION DU GROUPE LACTALIS

Créé en 1933 par André Besnier à Laval, le groupe Lactalis est une entreprise familiale depuis trois générations. Lactalis développe ses activités pour répondre à sa mission : offrir tous les jours des produits sains et savoureux qui rassemblent. Animé par la passion du lait, le Groupe souhaite cultiver les savoir-faire laitiers à travers le monde, ainsi que la diversité de goûts et de produits à haute valeur nutritionnelle. Le groupe Lactalis entend les préserver, les promouvoir et les partager au plus grand nombre.

Détenteur d'un savoir-faire laitier et fromager développé depuis les origines de l'entreprise, et renforcé au fur et à mesure de sa croissance, le groupe Lactalis propose aux consommateurs une large gamme des produits laitiers dans toutes les catégories : fromages, lait de consommation, yaourts et produits laitiers ultra-frais, beurres et crèmes, lait en poudre pour les nourrissons et les adultes, produits de nutrition clinique, et enfin ingrédients laitiers.

Le Groupe collecte 22,6 milliards de litres de lait. La transformation est assurée au sein de 270 sites de production répartis dans 51 pays. Les équipes du groupe Lactalis comptent 85 500 collaborateurs à travers le monde. Le Groupe réalise un chiffre d'affaires de 28,3 milliards d'euros en 2022, en hausse de 28,4% par rapport à 2021.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR **CATÉGORIE**



28,3
MDS € DE CHIFFRE D'AFFAIRES

22,6
MDS DE LITRES DE LAIT COLLECTÉS

+28,4%
DE CROISSANCE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

1er

Groupe laitier mondial

Groupe mondial sur le marché des fromages

Groupe mondial en beurres et crèmes

Acteur mondial des AOP et des fromages au lait cru

2e

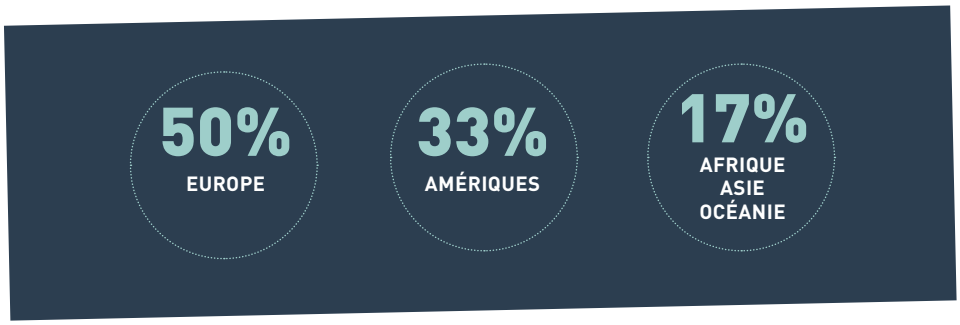
Groupe mondial du marché de l'ultra-frais

Groupe mondial du lait de consommation

10e

Groupe alimentaire mondial

REPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR **ZONE GÉOGRAPHIQUE**



EN 2022, L'ACTIVITÉ DU GROUPE A ÉGALEMENT ÉTÉ MARQUÉE PAR PLUSIEURS ACQUISITIONS :

Jalna en Australie,

leader des yaourts grecs en pots familiaux. Cette acquisition positionne le Groupe en n° 2 sur le marché des yaourts en Australie ;

Verdannet en France,

confortant la position du Groupe sur le marché des fromages AOP. La société produit du Reblochon, de la Tomme de Savoie, de la Raclette et des pâtes pressées ;

Frankenland, Thuringer Land, et Haydi en Allemagne,

incluant des activités lait de consommation, pâtes fraîches et beurre, à travers les marques locales Frankenland et Thüringer Land, et Haydi.

2. UNE APPROCHE INTÉGRÉE ASSURANT LA DURABILITÉ DES ACTIONS DE L'ENTREPRISE

2.1 AXES STRATÉGIQUES ET PERSPECTIVES

Le groupe Lactalis entend offrir au plus grand nombre le plaisir et les bénéfices nutritionnels des produits laitiers. Le secteur laitier offre par ailleurs des perspectives de développement intéressantes autour desquelles le Groupe souhaite mobiliser les talents et les parties prenantes pour une croissance rentable et responsable. Ces éléments ont structuré la définition du projet d'entreprise de Lactalis à horizon 2033, date du centenaire de sa création. Cette stratégie a été formalisée en 2022. Elle se décline en quatre piliers : les personnes, les produits, la performance et la planète.

2.1.1 LA CONSOMMATION DE PRODUITS LAITIERS DANS LE MONDE

Les produits laitiers disposent d'une image positive à travers le monde, en particulier dans les pays émergents, où leur consommation est essentielle pour nourrir la population avec des nutriments indispensables à un coût abordable. Les principales catégories bénéficient d'une image qui leur est propre : la nutrition et la santé pour le lait ; le plaisir et le savoir-faire pour le fromage ; ou encore, le plaisir et le goût pour les produits laitiers réfrigérés.

Dans les pays plus matures, la situation est plus contrastée en raison des interrogations autour de l'impact environnemental de la filière, du bien-être animal et de la santé. Sur ces marchés certains segments de produits végétaux sont en croissance. Dans ce contexte, le Groupe reste convaincu que les produits laitiers constituent un élément fondamental d'une alimentation saine et durable (à tout âge), et qu'il n'existe aucune alternative nutritionnelle végétale aux produits laitiers. Pour Lactalis, les produits laitiers et végétaux sont complémentaires et ont leur propre rôle dans une alimentation équilibrée.

2.1.2 LES LEVIERS DE CROISSANCE ET OPPORTUNITÉS

Le marché mondial des produits laitiers dispose de trois leviers de croissance principaux à moyen et long terme :

- l'augmentation de la population mondiale :
  - le marché des produits laitiers devrait poursuivre sa croissance grâce à l'augmentation de la population mondiale, évaluée à 11 % d'ici 2033, soit 873 millions de personnes supplémentaires. 55 % de cette population se trouvera en Afrique et 35 % en Asie ;
  - en combinant l'augmentation de la population et la consommation par habitant, le marché des produits laitiers poursuivra sa dynamique en volume avec une augmentation annuelle moyenne proche de 2 %, principalement dans les pays émergents (notamment Inde, Pakistan, Brésil, pays africains) ;
- l'augmentation en valeur du marché :
  - d'ici 2033, le marché des produits laitiers devrait connaître une augmentation en valeur, de plus de 4 % . Il est toutefois difficile de quantifier l'impact des niveaux d'inflation actuels sur cette valorisation ;
- l'émergence de nouvelles tendances de consommation :
  - les prochaines années verront naître de nouvelles tendances de consommation, générées par des changements importants dans la structure de la population. Par exemple, l'augmentation de 1 milliard de personnes que connaîtra la population musulmane devrait renforcer la demande en produits halal. La proportion accrue de seniors nécessitera une offre élargie de recettes adaptées pour répondre à leurs besoins en nutriments clés. La hausse du nombre des célibataires et des urbains modifiera l'offre et les canaux de distribution.

2.2 MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE LACTALIS

LACTALIS CRÉE DE LA VALEUR POUR TOUS DEPUIS 1933, SUIVANT UNE APPROCHE PRAGMATIQUE

LES RESSOURCES NATURELLES

Les collaborateurs

Des femmes et des hommes passionnés et reconnus pour leur expertise, acteurs du développement des territoires et du monde rural

85 500 collaborateurs

Les marques iconiques

Un portefeuille unique de marques iconiques à l'échelle internationale ou locale. Des marques synonymes de qualité, de goût, de plaisir et de partage.

Plus de 175 marques, (dont 35 marques au CA > 100 M€)

Les achats de biens et services

Une relation étroite avec nos fournisseurs globaux et locaux et avec des éleveurs

22,6 milliards de litres de lait collectés

Les ressources naturelles

Une stratégie d'utilisation des ressources suivant des principes de sobriété, d'efficacité et de transition

270 sites de production

Transformation et innovation

Des process Qualité robustes. Un ADN industriel préservant et transmettant les cultures et savoir-faire laitiers mondiaux. Un effet d'entraînement socio-économique local. Une stratégie de R&D au service des consommateurs et de l'environnement

Leader mondial des AOP (38)
32 ateliers pilotes dans 15 pays

Canaux de commercialisation

Une stratégie omnicanale, le partage des cultures laitières localement et à l'export

Ventes dans 94 zones ou pays
300 000 points de vente

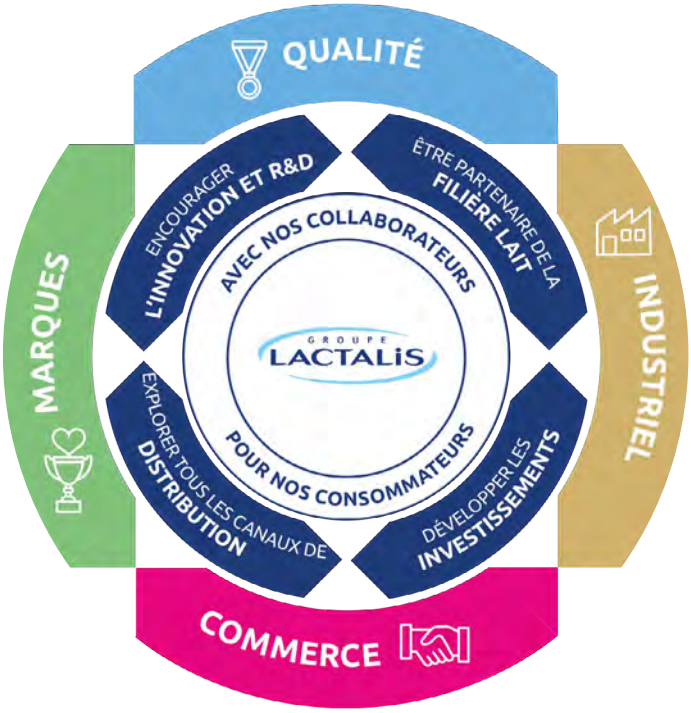
Une entreprise familiale

Un actionnariat familial assurant la stabilité, un esprit d'entreprise agile, et une stratégie de long terme

100 % de l'actionnariat détenu par la famille fondatrice

LA MISSION

Une entreprise familiale qui offre tous les jours des produits sains & savoureux qui rassemblent



LES VALEURS

Ambition

Se fixer des objectifs élevés dans la gestion quotidienne de l'activité et développer ses capacités professionnelles et individuelles de manière constante

Engagement

Montrer un véritable esprit d'entreprendre, tant au niveau individuel que collectif. Faire preuve de fiabilité, de responsabilité et de loyauté

Simplicité

Agir de façon transparente, pragmatique avec une ouverture d'esprit en travaillant d'une manière efficace et orientée vers le résultat

L'AMBITION

UNE CROISSANCE RENTABLE ET RESPONSABLE

L'ECOSYSTÈME ET LES VALEURS PARTAGÉES

Collaborateurs

Un cadre de travail sûr, bienveillant et attractif, une politique de santé & sécurité exigeante, de dialogue social, de salaires et avantages sociaux compétitifs, et de développement des talents

Consommateurs et Clients

Une organisation Qualité assurant la sécurité des aliments. Une large gamme de produits laitiers sains, savoureux et abordables, principalement à base de lait. Une offre permettant aux consommateurs d'adopter des régimes alimentaires équilibrés partout dans le monde grâce à des canaux de vente et des services innovants

Filière

Un leader engagé dans les fédérations laitières nationales pour développer collectivement des standards de qualité et de durabilité, et pour construire l'avenir du secteur

Éleveurs

Une relation étroite et le plus souvent directe avec plus de 460 000 éleveurs dans 49 pays. Des conseils techniques visant une production durable de lait de qualité. Plus de 650 centres de collecte de lait dans les zones rurales

Fournisseurs

Un effet d'entraînement pour l'activité des fournisseurs globaux et locaux à travers les implantations internationales du Groupe, et l'exploration de partenariats favorables à l'innovation

Environnement

Des modes de production économes en ressources, contribuant à la mission de nourrir le monde à travers une nutrition durable

LES PRINCIPALES AMBITIONS

Pour nos activités

Des activités **économiquement rentables**, favorisant un **développement continu** de nos communautés locales et de nos territoires

Pour nos collaborateurs

Zéro accident du travail

Zéro maladie professionnelle

Baromètre managérial dans **45 pays**

100 % de nos relais RH sélectionnés formés au *Lactalis Labour and Employee Relations Way*

100 % de nos techniciens laitiers formés au bien-être animal d'ici 2023[1]

Pour nos consommateurs

100 % des emballages porteront des informations sur la gestion des déchets d'ici 2025[2]

Pour nos parties prenantes

Développement du **dialogue** et des **partenariats** avec nos parties prenantes

100 % de nos volumes directs de lait évalués en exploitation sur le bien-être animal d'ici 2025[1]

Pour la Planète

Au moins **-25 % d'émissions de GES**[2] d'ici 2025 (scope 1 & 2)

Au moins -**50 % d'émissions de GES** d'ici 2033 (scope 1 & 2)

« Carbon Net Zero » d'ici 2050[3]

100 % des emballages éco-conçus d'ici 2025[4]

Au moins **30% de matériaux recyclés** dans nos emballages[5]

100 % d'emballages conçus pour être recyclables d'ici 2025[4]

100 % d'emballages recyclables en pratique d'ici 2033[6]

100 % de l'huile de palme et des dérivés que nous achetons seront certifiés RSPO Mass Balance ou Ségrégé d'ici fin 2025[7]

1 Les ambitions s'appliquent à nos opérations liées aux volumes directs de lait cru (de vache) collectés par Lactalis dans 8 pays pilotes (représentant environ 45 % de la collecte totale de lait cru de Lactalis dans le monde). Pour l'évaluation des volumes sur le bien-être animal : échéance 2026 pour le Brésil.
2 Gaz à effet de serre.
3 Contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone au niveau Groupe.
4 Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.
5 Ambition au niveau consolidé Groupe.
6 Ambition pour les pays disposant d'un système de responsabilité élargie des producteurs (REP), parmi un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.
7 Ambition sur tous les ingrédients contenant de l'huile de palme et ses dérivés étiquetés comme matières grasses, et utilisés pour les produits finis, pour l'alimentation humaine et animale fabriqués par Lactalis au niveau du Groupe (hors Egypte), et utilisés pour les produits indirects co-fabriqués par SANULAC.

2.3 VISION ET STRATÉGIE RSE : FÉDÉRER ET RASSEMBLER AUTOUR D'ENGAGEMENTS COMMUNS

La stratégie RSE du groupe Lactalis s'inscrit dans le cadre de la stratégie de croissance rentable et responsable de l'entreprise, confortée par le lancement en 2021 de la feuille de route du Groupe pour son 100e anniversaire (2033). La création de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes est au cœur de ce projet qui doit permettre d'accompagner la transition nécessaire des systèmes alimentaires.

Pour Lactalis, les spécificités des produits laitiers leur permettent de faire partie de la solution pour une nutrition durable. Le Groupe travaille ainsi à la réduction de ses impacts sur l'environnement et le Climat, tout au long de sa chaîne de valeur. En ce sens, ses efforts portent aussi bien sur la gestion de l'eau, que sur le traitement des déchets ou encore l'utilisation des ressources. Leader du secteur laitier, Lactalis souhaite mettre à profit sa dimension mondiale pour accélérer ce mouvement de filière. Le développement des femmes et des hommes, et des communautés et territoires d'implantation du Groupe, est également clé pour la pérennité de ses activités.

La feuille de route RSE du Groupe est ainsi alignée avec les Objectifs de Développement Durable des Nations unies et les dix principes fondamentaux du Pacte mondial dont Lactalis est membre.

2.3.1 GOUVERNANCE RSE

Conformément à son modèle fondé sur l'autonomie des filiales, le Groupe souhaite maintenir une approche RSE de proximité, principalement portée par des initiatives de terrain. Toutefois, afin d'impulser une convergence des efforts sur les défis communs et d'atteindre ses objectifs ambitieux, Lactalis a développé une gouvernance RSE au niveau des principaux maillons de ses activités et organes de décision :

- **le Président du groupe Lactalis** est la plus haute instance de décision de l'entreprise sur la stratégie RSE. Il a été associé à l'ensemble des étapes de sélection des enjeux RSE prioritaires (Climat, emballages, bien-être animal), et valide la mise à l'agenda de nouveaux enjeux et la stratégie. Il est informé mensuellement du progrès des projets et bénéficie chaque semestre d'un point d'avancement complet sur la stratégie RSE auquel participe le **Directeur Général des Opérations** ;
- **le Comité de Direction (CODIR) Groupe** est la seconde plus haute instance de décision de l'entreprise sur la stratégie RSE. Il débat et valide les propositions de stratégie pour chaque enjeu. Il est informé chaque semestre de la mise en œuvre des feuilles de route RSE pour chaque enjeu, et des performances ;
- **une Direction RSE Groupe** a été créée en 2019.
  - elle est chargée de proposer une stratégie RSE pour le Groupe, et coordonne sa mise en œuvre et son actualisation avec les Directions Métiers ;
  - elle assure l'homogénéité des méthodes, des processus de reporting, le déploiement d'outils transverses, le suivi d'indicateurs de performance ;
  - elle coordonne l'ensemble du processus d'audit des informations et performances extra-financières ;
  - elle anime un réseau international de référents RSE internes ;
  - elle assure et développe le dialogue et la transparence auprès des parties prenantes internes et externes. Elle est en particulier chargée de développer et d'animer une culture interne de la RSE, notamment à travers la formation et l'organisation d'événements ou de webinaires.

En septembre 2021, elle a rejoint une nouvelle entité, **la Direction Générale Qualité et RSE,** laquelle reporte directement au Président du groupe Lactalis. La Direction Générale Qualité et RSE est représentée au Comité Exécutif de l'entreprise.

Pour chaque enjeu RSE, la Direction RSE Groupe anime ou coanime des comités de travail et de réflexion Corporate, souvent multifonctionnels. Pour chaque enjeu :

- **un groupe de travail opérationnel** établit une réflexion prospective, et construit une proposition de stratégie, de politique, de plans d'action et de modes de *reporting*, tant au niveau consolidé Groupe que par pays. Il rassemble des membres de la Direction RSE Groupe et des experts techniques d'autres Directions Métier. Conformément au fort ancrage local du Groupe, le groupe de travail associe les experts techniques des pays ;
- **un Comité Stratégique** débat et valide ces propositions, et les porte à la décision du Comité de Direction Groupe. Il est constitué des animateurs du groupe de travail, du Directeur Général Qualité et RSE, et des Directeurs Généraux des Directions Métier impliquées.

Des Comités Stratégiques ont en particulier été établis pour les enjeux prioritaires du Groupe : Climat, Emballages responsables, Bien-être animal. Un Comité Stratégique a également été constitué pour superviser les mises à jour du Plan de Vigilance et le suivi de ses résultats ; il se compose du Directeur Général Qualité et RSE, du Directeur Général Affaires Juridiques, du Directeur des Affaires Juridiques Groupe et du Directeur Audit Groupe.

La Direction RSE Groupe coordonne et anime **un réseau international** de référents RSE dans les principaux pays et filiales. Ainsi, 23 pays sont représentés dans ce réseau ; ils représentent l'essentiel des activités du groupe Lactalis et de ses impacts par enjeu [1]. Les référents RSE sont chargés localement de :

- mettre en place une gouvernance RSE associant le Directeur Général local et son Comité de Direction ;
- développer une stratégie RSE adaptée au contexte local et alignée avec les engagements du Groupe ;
- coordonner la mise en œuvre des feuilles de route par enjeu et assurer le *reporting* ;
- développer et animer une culture interne de la RSE.

2.3.2 PARTIES PRENANTES

Le groupe Lactalis entretient un dialogue étroit, honnête et transparent avec ses parties prenantes, une condition essentielle pour la conduite de ses activités et l'atteinte de ses objectifs. À ce titre, le Groupe les a associées à l'établissement de sa matrice de matérialité.

Le Groupe a à cœur de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs, clients, collaborateurs, fournisseurs et éleveurs partenaires, aux évolutions de l'environnement politique et réglementaire, et de la société en général. Il entend ainsi jouer pleinement son rôle de leader sectoriel dans la transition durable des systèmes alimentaires.

Partie prenante	Valeur créée
Collaborateurs	Le Groupe offre à ses collaborateurs un cadre de travail sûr, bienveillant et attractif, à travers une politique de santé & sécurité exigeante, le dialogue social, des salaires et avantages sociaux compétitifs, et une politique et d'actions pour encourager le développement des talents.
Consommateurs	Le Groupe offre une large gamme de produits laitiers sains et savoureux, permettant à tous de profiter de leurs bénéfices nutritionnels. Les produits laitiers sont une source majeure de calcium, de protéines de haute qualité, et d'une gamme unique d'acides gras, ainsi que des vitamines et des minéraux. C'est pourquoi les produits laitiers sont recommandés par des institutions renommées dans le cadre d'une alimentation équilibrée, comme la FAO des Nations unies à travers la « Déclaration de Rotterdam sur les produits laitiers » (2016).
Clients	La stratégie omni-canal du Groupe, la multiplicité de ses catégories de produits laitiers, de formats et d'applications, permet à ses clients de la grande distribution, du commerce spécialisé, du drive, de la restauration hors foyer, du e-commerce, et du *business-to-business*, d'offrir les bénéfices nutritionnels des produits laitiers au plus grand nombre.
Filière	Le Groupe est un acteur majeur de la filière laitière mondiale. À ce titre, dans la plupart de ses pays d'implantation, il est engagé dans différentes instances fédératives de travail et de concertation (EDA – *European Dairy Federation*, IDF – *International Dairy Federation*, etc.) visant à l'élaboration de standards de production exigeants, qualitatifs et durables. Le Groupe a à cœur de préparer collectivement l'avenir des filières.
Éleveurs	Le Groupe travaille en étroite collaboration avec près de 460 000 éleveurs partenaires dans 49 pays. Ils sont ses principaux fournisseurs de matière première. En privilégiant une relation directe, Lactalis les accompagne par ses conseils techniques dans le développement d'une production de qualité et plus respectueuse de l'environnement.
Fournisseurs	Le Groupe participe au développement de l'activité de ses fournisseurs globaux et locaux à travers ses implantations internationales, et explore les partenariats favorables à l'innovation.

1 Ces 23 pays représentent 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019.

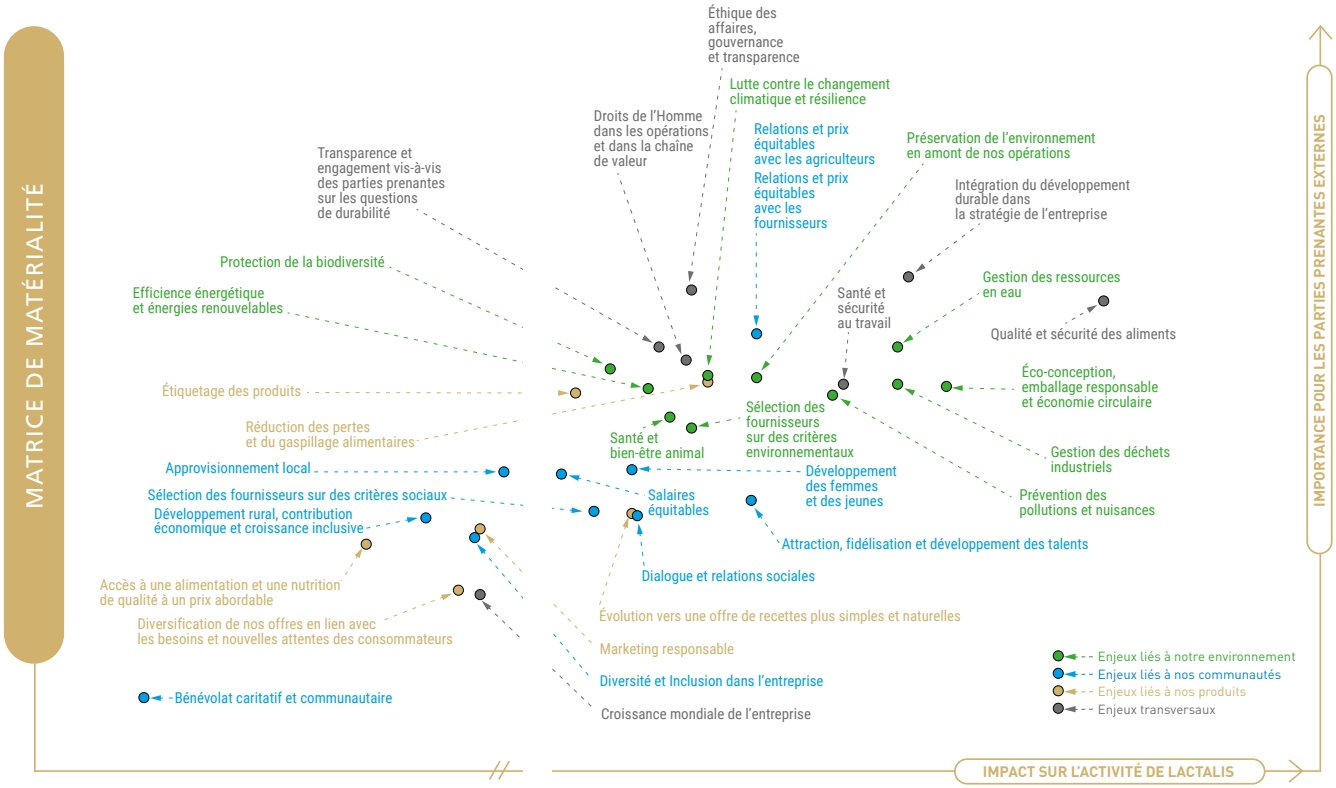
2.4 PRINCIPAUX ENJEUX ET RISQUES RSE

2.4.1 MATRICE DE MATÉRIALITÉ ET IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX ENJEUX

Pour déterminer son approche et sa stratégie RSE, le groupe Lactalis combine l'analyse des risques établie par les Directions Métier (voir paragraphe « 2.4.2 Identification des principaux risques RSE ») et son analyse de matérialité. Le Groupe a souhaité construire cette démarche avec ses parties prenantes : en 2020, 175 parties prenantes internes (30 %) et externes (70 %) ont ainsi été consultées. Afin de représenter la diversité des territoires d'implantation de ses activités, et des attentes de ses communautés locales, le Groupe a associé des parties prenantes provenant de 14 pays différents : ses 7 principaux pays matures, et 7 principaux pays émergents.

Ces partenaires ont classé une liste de 33 enjeux, en indiquant ceux sur lesquels les actions et les engagements de Lactalis devraient avoir le plus d'impact. Les résultats ont été présentés à la Direction Générale du Groupe, et la conclusion a été claire : les priorités immédiates sont le climat et la réduction de l'empreinte carbone, l'économie circulaire et les emballages responsables, et le bien-être animal. C'est dans cet esprit que le groupe Lactalis a rédigé sa feuille de route RSE. Le Groupe s'engage à répéter régulièrement cette consultation pour s'assurer de l'alignement avec l'évolution des attentes de ses parties prenantes.

MATRICE DE MATÉRIALITÉ DU GROUPE LACTALIS



2.4.2 IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX RISQUES RSE

Les risques RSE liés aux enjeux prioritaires et pouvant impacter les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement ont été établis par les Directions Métier du Groupe.

LES PRINCIPAUX RISQUES RSE SONT LES SUIVANTS :

Enjeu prioritaire	Principaux risques RSE pour Lactalis
Santé et Sécurité	La santé et la sécurité des collaborateurs sont reconnues comme un droit de l'Homme et font également partie des objectifs de développement durable de l'ONU. Une négligence dans la protection de la santé et de la sécurité au travail exposerait Lactalis à des risques pouvant impacter ses collaborateurs, son activité, ses résultats et sa réputation.
Ressources humaines et enjeux sociaux	Les collaborateurs du groupe Lactalis, à travers l'ensemble de leurs missions, contribuent à la création de valeur et au développement de l'entreprise. Dans les activités propres du Groupe, le non-respect des politiques de Ressources Humaines du Groupe pourrait conduire à des situations de discrimination ou de non-respect de la liberté d'association. La préservation et la croissance du capital humain doivent être assurées par la mise en place d'un cadre de travail stimulant, d'un dialogue social permanent, d'un investissement important en matière de développement personnel et des compétences. Le respect de principes de diversité, d'équité et d'inclusion permet à chacun d'exprimer au mieux ses compétences et favorise l'épanouissement personnel. Ces éléments de ressources humaines sont de nature à maintenir l'attractivité du Groupe et la fidélisation de ses collaborateurs. En outre, à travers ses approvisionnements, les acteurs des chaînes de valeur de certaines matières premières pourraient avoir recours à des pratiques contraires aux droits de l'Homme. Cela constitue un risque pour Lactalis, pouvant impacter ses fournisseurs, son activité et sa réputation.
Sécurité des aliments	Tout manquement en matière de sécurité des aliments peut présenter de graves risques pour la santé des consommateurs. À chaque étape de la production des produits, un défaut dans le respect des normes d'hygiène ou du contrôle sanitaire des produits peut avoir des impacts graves sur les consommateurs et constitue un risque important pour Lactalis. Un incident de sécurité sanitaire des aliments est ainsi susceptible de fragiliser la confiance des consommateurs et des clients, de générer des risques légaux et de porter atteinte à la réputation du Groupe et à ses activités.
Eau, énergie et émissions de GES (scopes 1 et 2)	Les activités du Groupe peuvent entraîner des risques environnementaux liés notamment à l'utilisation d'eau et d'énergie. Le stress hydrique et le changement climatique peuvent impacter l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Ne pas adresser les enjeux environnementaux liés à l'eau, à l'énergie, et aux émissions de gaz à effet de serre pourrait donc présenter un risque pour la préservation des ressources, l'atténuation nécessaire du réchauffement climatique, la croissance du Groupe, mais également porter atteinte à sa réputation.
Emballages responsables et économie circulaire	L'emballage est fondamental pour préserver les normes de qualité et de Sécurité des aliments les plus strictes applicables aux produits laitiers, fragiles par nature. Les modes de production et d'élimination des emballages entraînent une surconsommation des ressources naturelles, menaçant l'environnement et la biodiversité.
Biodiversité et forêts	Les approvisionnements du groupe Lactalis en matières premières agricoles peuvent être liés, directement ou indirectement, à un risque de déforestation ou de conversion d'espaces naturels, ayant un impact défavorable sur la biodiversité et les écosystèmes. Une politique d'achats responsables et la sensibilisation de nos parties prenantes amont doivent favoriser un approvisionnement durable.
Sécurité et durabilité des méthodes de production amont du lait	Le lait constitue la matière première essentielle des activités de Lactalis. Si la sécurité sanitaire du lait est un axe essentiel permettant de garantir la qualité et la sécurité sanitaire des produits, les consommateurs et les parties prenantes du Groupe recherchent de plus en plus de garanties sur la durabilité des modes de production Amont. Cet intérêt porte sur les pratiques plus respectueuses du bien-être animal, de l'environnement et de la biodiversité. Le développement de conseils techniques auprès des éleveurs laitiers permet de répondre à cette attente du marché et des parties prenantes du Groupe. De mauvaises pratiques au niveau de l'amont laitier pourraient avoir des conséquences négatives sur le bien-être animal, l'environnement et la santé et la sécurité des consommateurs. Elles pourraient également affecter la réputation et les résultats du Groupe.

2.5 GARANTIR LA LOYAUTÉ DES PRATIQUES

DÉFINITION

Dans un environnement caractérisé par l'incertitude et la montée des risques de tous ordres, la corruption, les pratiques anticoncurrentielles, le non-respect de la protection des données personnelles ou encore des sanctions économiques internationales, affectent les entreprises, faussent le jeu de la libre concurrence et entravent le développement économique.

En tant qu'acteur majeur de l'industrie laitière, le Groupe endosse une responsabilité importante dans la bonne conduite des affaires et affirme sa volonté d'agir en conformité avec les législations et réglementations en vigueur.

GOUVERNANCE

Au sein des Affaires Juridiques, le Département Conformité est chargé du développement d'une culture de confiance et d'intégrité au sein du Groupe ; un axe central pour construire une chaîne de valeur responsable.

Le Département Conformité coordonne le déploiement du programme de conformité dans le Groupe.

Le Comité Conformité Groupe, constitué du Département des Affaires Juridiques, dont le Département Conformité, et du Département Audit Groupe est en charge de l'instruction des signalements reçus dans le cadre du dispositif d'alerte mis en place en 2022.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Le Groupe a mis en place des programmes de conformité et des bonnes pratiques liées à la loyauté des pratiques, à la prévention de la corruption, à la protection des données personnelles, ou à la prévention des pratiques anticoncurrentielles, en complément du respect des réglementations locales et internationales.

Ces bonnes pratiques sont diffusées aux collaborateurs au travers de politiques et procédures en matière de loyauté des pratiques (Lact@Policies et Lact@Rules), mais également grâce à des formations dédiées et des sensibilisations régulières, notamment digitales, et déclinées grâce à un réseau international de Directeurs juridiques dans les filiales.

Les politiques, traduites dans de nombreuses langues, s'appliquent à tous les collaborateurs du groupe Lactalis, et pour certaines à ses partenaires commerciaux.

En 2022, Lactalis a lancé son dispositif d'alerte (« Lact@lert ») permettant de traiter, de manière strictement confidentielle grâce à un outil sécurisé, tout signalement d'éventuelles violations des bonnes pratiques, des procédures et règles internes du Groupe, ou des lois applicables.

Afin d'assurer un traitement efficace des signalements reçus sur Lact@lert, Lactalis a créé le Comité Conformité Groupe. Les signalements sont alors instruits de manière neutre et impartiale, et le Comité Conformité Groupe est soumis à une stricte obligation de confidentialité. Le Comité rend compte régulièrement aux instances dirigeantes du groupe Lactalis.

RÉSULTATS

En 2022, 6 028 sessions digitales de formation en Conformité (RGPD, Anti-corruption ou Concurrence) ont été suivies par plus de 3 600 personnes. Au total, depuis le lancement des formations digitales en 2020, cela représente désormais plus de 12 000 personnes formées à travers le monde dans les différentes matières de Conformité (Droit de la concurrence, Anticorruption, Protection des données personnelles).

2.6 AVEC LES FOURNISSEURS, CONSTRUIRE UNE CHAÎNE DE RESPONSABILITÉ POSITIVE

DÉFINITION

Une chaîne d'approvisionnement transparente et responsable est essentielle pour minimiser les impacts potentiels du groupe Lactalis au-delà de ses activités directes, en amont comme en aval. La complexité et l'interconnexion des chaînes de valeur mondiales et locales rend nécessaire la plus grande vigilance pour garantir le respect des grands principes du Pacte mondial ainsi que les exigences éthiques, sociales et environnementales.

Lactalis mobilise tout son écosystème, et ses fournisseurs en particulier, pour répondre à ces défis. Le Groupe met ainsi en œuvre une Politique d'Achats Responsables fondée sur des relations commerciales éthiques, équitables et durables avec ses partenaires [1].

GOUVERNANCE

La Direction des Achats Groupe est en charge de la politique Achats du Groupe et assure directement la gestion des relations commerciales avec les fournisseurs globaux de Lactalis. Les Directions Achats des Zones gèrent, en cohérence avec la stratégie Achats définie au niveau du Groupe, les fournisseurs locaux pour des produits et services spécifiques. La Direction des Achats Groupe développe et déploie des outils, méthodes, et formations permettant d'assurer la performance, l'éthique, et la durabilité de ses activités.

Le Comité Achats Responsables est garant de la Politique transversale d'Achats Responsables du Groupe et de la mise à l'agenda des enjeux prioritaires identifiés. Pour chaque enjeu, un comité de pilotage, constitué d'Acheteurs et de représentants de la Direction RSE Groupe, propose une politique et un plan d'action, et assure le suivi de leur mise en œuvre au niveau des différents pays. Les propositions de ces comités sont proposées, discutées et validées au niveau du CODIR Groupe de Lactalis.

En parallèle, l'équipe Qualité Groupe travaille en proximité au quotidien avec l'équipe Achats Groupe au travers de l'équipe Qualité Achats et de l'équipe Audit Fournisseurs, afin de s'assurer que chaque fournisseur respecte la politique du Groupe en matière de Qualité et Sécurité des aliments.

POLITIQUE

La Politique d'Achats Responsables est un levier fondamental de la démarche RSE du Groupe. Le groupe Lactalis veille à nouer des relations honnêtes, justes et respectueuses avec ses fournisseurs. Le Groupe garantit l'égalité de traitement des fournisseurs existants et potentiels, ainsi que des processus de sélection transparents, impartiaux et fondés sur des critères explicites.

1 La Politique d'Achats Responsables du groupe Lactalis s'adresse aux fournisseurs de biens et services du Groupe, à l'exception des fournisseurs de lait cru (volumes directs et indirects) qui font l'objet d'une politique dédiée et spécifique.

Le Groupe a formalisé sa Politique d'Achats Responsables à travers deux documents :

1. Le Code de conduite fournisseurs.

En 2022, le Groupe a révisé et renforcé ses attentes en matière d'éthique et de durabilité auprès de ses fournisseurs, au sein d'un Code de conduite fournisseurs. Ce document a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis à tous ses fournisseurs (hors producteurs de lait) et repose sur le respect :

- des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- de la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies ;
- des conventions de l'Organisation Internationale du Travail ;
- des principes Directeurs de l'OCDE applicables aux entreprises multinationales.

Le Code de conduite fournisseurs s'applique à tous les salariés, mandataires et sous-traitants des fournisseurs qui interagissent avec le groupe Lactalis pour le compte des fournisseurs sur toute la chaîne de valeur.

Le Code de conduite fournisseurs détaille ainsi la conduite à tenir vis-à-vis des sujets suivants :

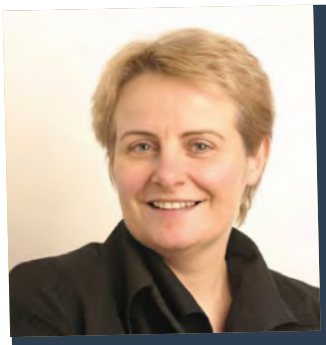
- la conformité réglementaire ;
- la conduite professionnelle ;
- les pratiques en matière d'emploi de droits humains ;
- la qualité et la Sécurité des aliments ;
- l'environnement ;
- le bien-être animal ;
- la protection des informations.

Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, lesquels sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ces principes. En cas de non-conformité, si le fournisseur ne met pas en œuvre des actions correctives efficaces, le groupe Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur.

Un dispositif d'alerte est également ouvert aux tiers et disponible sur le site internet du Groupe pour recueillir les signalements.

2. Une Charte Qualité et Sécurité des aliments pour les ingrédients, matières premières laitières et emballages : en signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation et d'évaluation de critères qualité et sécurité des aliments, et d'audits de suivi.

INTERVIEW



Françoise LANÇON
Directrice des Achats Groupe

Quel est le rôle spécifique des Achats dans la Politique RSE du groupe Lactalis ?

F.L. : En tant que Groupe, nous avons d'abord axé notre démarche RSE sur nos activités directes, en nous fixant des objectifs ambitieux comme notre démarche de neutralité carbone à horizon 2050. Nous ne pouvions toutefois en rester là, car une grande partie de nos impacts sociaux et environnementaux se produisent en amont et en aval de notre chaîne de valeur. La Direction des Achats a donc le rôle clé de « courroie de transmission » pour déployer la vision et les objectifs de durabilité du Groupe à son écosystème de fournisseurs partenaires.

C'est aussi une formidable opportunité pour favoriser les innovations et leur déploiement international.

Quels sont les défis propres à vos activités ?

F.L. : Le nombre de nos fournisseurs, leur statut global ou très local, l'hétérogénéité de leur maturité RSE, ou encore la grande diversité de nos catégories d'achats, font de notre Politique d'Achats Responsables une équation complexe ! Nous devons souvent cartographier des risques et des enjeux transverses répartis sur tout ou partie des catégories de produits ou de services que nous achetons. C'est le cas d'un enjeu comme le Climat, ou comme l'enjeu connexe de la déforestation, que nous retrouvons par exemple aussi bien au niveau des achats d'ingrédients (huile de palme, café et cacao, etc.) que d'emballages (papier et carton) ou d'énergie (bois combustible). Nous croisons alors nos propres données avec les analyses d'ONGs reconnues ou des études scientifiques pour identifier les combinaisons catégories/pays d'origine sur lesquelles prioriser nos efforts.

Le métier d'acheteur traverse une période charnière où l'urgence climatique, les évolutions démographiques et la préservation nécessaire des ressources limitées de notre planète le placent à une position d'arbitrage délicate : concilier la performance de l'entreprise et l'atténuation de ses impacts. C'est pour cela que nous sensibilisons régulièrement nos équipes à cette évolution de leurs missions.

PLAN D'ACTION

Le Groupe Lactalis veille à ce que ses activités d'achats soient menées dans le respect de normes déontologiques et professionnelles exigeantes : pour cela, les équipes Achats et tous les salariés qui sont impliqués dans les relations commerciales avec les fournisseurs sont régulièrement formés à ces normes.

En matière de Qualité et Sécurité des aliments, un questionnaire fournisseur a été élaboré par des experts en interne et aborde 17 thématiques. Le Groupe met en œuvre des mesures d'évaluation de ses fournisseurs : une équipe dédiée est chargée des audits des fournisseurs au niveau Groupe. La fréquence des audits fournisseurs dépend de la criticité des fournisseurs, déterminée en fonction de critères de sécurité sanitaire des aliments.

Des actions correctives sont demandées pour chaque non-conformité relevée lors des audits. En cas de résultat d'audit non satisfaisant, un plan d'action est défini et mis en place par le fournisseur, et est suivi par l'équipe Audit Fournisseurs Groupe.

Une cartographie des risques RSE liés aux chaînes d'approvisionnement du Groupe a été réalisée par des experts Achats. Les risques environnementaux, sociaux et les risques de gouvernance spécifiques à sa chaîne de valeur ont ainsi été identifiés et évalués pour toutes les catégories d'achats selon :

- l'importance du risque pour la catégorie de produit ;
- le niveau de la gestion du risque chez Lactalis.

Le niveau de risque a été croisé avec le volume d'achats pour déterminer les catégories d'achats prioritaires. Pour chaque catégorie d'achat prioritaire, le Groupe définit un plan d'action visant à évaluer et atténuer le risque identifié.

À la suite de cette analyse de risque, le Groupe a défini un planning de travail sur les commodités les plus à risque. En 2022, une stratégie et un plan d'action ont ainsi été lancés dès 2020 sur le bien-être animal (oeufs coquilles et ovoproduits), et en 2022 sur la lutte contre la déforestation pour le papier & carton et l'huile de palme, et sur la circularité et l'utilisation des ressources pour les emballages.

3. S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES

Les collaborateurs du Groupe et ses communautés d'implantation sont et seront les acteurs de la transition vers des modes de productions industriels et agricoles plus durables. Le développement de leur potentiel et l'expression de tous leurs talents en sont la condition ; Lactalis en fait donc une priorité. Au-delà, le Groupe souhaite faire de sa dimension mondiale une opportunité pour le dynamisme des territoires ruraux qui font la richesse des cultures laitières.

LES TROPHÉES DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

En France, « Les Trophées de la QVT » visent à promouvoir et récompenser les initiatives en matière de Qualité de Vie au Travail. En 2022, plus de 1 400 actions ont été menées, témoignant de l'engagement des sites du Groupe pour la santé & sécurité, l'environnement de travail, le développement des compétences, le vivre ensemble, ou encore l'innovation en matière d'organisation du travail. À travers 3 trophées et un prix spécial du Jury, une dizaine de sites ont été récompensés. Afin de valoriser ces actions, de partager les bonnes pratiques et d'inspirer de nouvelles idées, cette cérémonie a été retransmise en direct sur l'ensemble des sites français.

TRANSMETTRE LA PASSION DE L'EXPERTISE

Le Groupe souhaite offrir aux jeunes talents les outils et opportunités dont ils ont besoin pour se développer. C'est aussi un enjeu central pour le maintien des savoir-faire laitiers qui font son ADN. En Australie, Lactalis donne aux jeunes diplômés la possibilité de partager avec ses équipes la passion du lait, l'expertise technique et le leadership en rejoignant son « Graduate Program ». En 2022, 11 jeunes talents ont rejoint ce programme d'études supérieures en génie industriel de 2 ans, permettant d'occuper deux postes différents. Ils progressent dans un milieu de travail stimulant, et bénéficient d'un suivi personnalisé tout au long de leur parcours.

SENSIBILISER À LA DIVERSITÉ, L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION

Un cadre de travail favorisant le sentiment d'appartenance et l'authenticité est essentiel. En 2022, Lactalis Canada poursuit l'enrichissement de sa démarche en créant un Conseil DE&I (Diversité, Équité & Inclusion) dirigé par des collaborateurs et appuyé par le Top Management. Il a piloté une série mensuelle d'événements de sensibilisation des collaborateurs, et lancé trois modules sur la plateforme de formation interne : « Fondements de la DE&I », « Surmonter les préjugés », et « Créer une culture inclusive ».

UN SOUTIEN AUX NOUVEAUX ÉLEVEURS BIO

Aux États-Unis, les éleveurs directs livrant à Stonyfield, filiale de Lactalis, reçoivent jusqu'à 3800 € par an d'assistance technique au profit de projets environnementaux, ou liés au bien-être animal et à la qualité du lait. Stonyfield a aussi soutenu financièrement, et via la mise à disposition de ses experts, la création d'un parcours de formation pour l'installation d'éleveurs en filière biologique au sein du *Wolfe's Neck Center for Agriculture & the Environment*. L'entreprise a commencé à collecter le lait de MayDay Farm, tenue par Haden Gooch et Katie Gualtieri à Leeds (Maine). Haden a pu bénéficier d'un apprentissage de trois ans au *Wolfe's Neck Center*.

3.1 GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

GOUVERNANCE

La Direction Groupe Santé et Sécurité des Personnes et des Biens anime un réseau de responsables pays et divisions en charge de déployer la Politique Santé et Sécurité du Groupe dans leur périmètre. Elle complète régulièrement son réseau avec l'objectif, à terme, de disposer d'un responsable par pays dans une liste de 25 pays prioritaires et d'un Responsable Santé et Sécurité sur chaque site de plus de 100 collaborateurs.

Afin de piloter cette thématique, la Direction Santé et Sécurité Groupe veille à la mise en place d'un Comité Santé et Sécurité à chaque niveau de management (du niveau Groupe jusqu'au site).

DÉFINITION

Préserver la Santé et la Sécurité des collaborateurs, intérimaires et sous-traitants, quel que soit le pays, est au cœur du projet de développement du Groupe et de ses valeurs. La Santé Sécurité est une valeur de base pour l'entreprise, un levier de la démarche d'amélioration continue du Groupe et participe directement à la performance globale.

POLITIQUE

La Politique Santé et Sécurité du Groupe a été signée par le Président du groupe Lactalis et diffusée à l'ensemble des pays en 2022.

Elle définit l'ambition du Groupe d'aller vers zéro accident du travail et vers zéro maladie professionnelle. Afin d'atteindre cette ambition, le Groupe s'engage à :

- animer une démarche de réduction continue des risques ;
- évaluer et assurer la conformité à la réglementation en vigueur, aux exigences applicables et aux standards du groupe Lactalis ;
- concevoir, exploiter et entretenir de manière sûre les installations et moyens de transport ;
- communiquer de manière simple et transparente ;
- renforcer la compétence de tous et développer la culture Santé Sécurité ;
- favoriser l'engagement et la participation des collaborateurs, en définissant pour chacun son rôle et ses responsabilités et en signalant toute situation à risque ou tout évènement indésirable impactant la Santé et la Sécurité.

Le mantra associé à cette Politique, repris dans toutes les communications Santé et Sécurité, est le suivant : « Aucun travail n'est jamais si urgent ou important pour ne pas prendre le temps de le faire en sécurité ».

De même, des « Règles d'Or » Santé et Sécurité ont été définies en 2022 et déployées au niveau du Groupe. Elles sont communiquées à l'ensemble des collaborateurs pour un respect par tous et à tout moment. Elles sont affichées pour rappel dans chaque atelier des sites du Groupe.

PLAN D'ACTION

La Feuille de route Groupe Santé et Sécurité, fixe pour 2025 les objectifs et les moyens suivants, afin d'atteindre l'ambition de zéro accident du travail et zéro maladie professionnelle. Celle-ci s'articule autour de 3 axes :

- animer un système de management Santé et Sécurité basé sur la réduction des risques ;
- développer le leadership Santé et Sécurité à travers l'engagement managérial ;
- atteindre une culture Santé et Sécurité basée sur l'interdépendance.

Le plan d'action Santé Sécurité issu de la feuille de route s'articule autour des priorités suivantes :

- réduire les risques et les écarts :
  - en améliorant la qualité des évaluations des risques,
  - en généralisant une veille et un suivi de la conformité réglementaire sur une liste de 25 pays prioritaires ;
- en standardisant la maîtrise des risques sur les activités industrielles, logistiques et support du Groupe. Le Groupe s'associe par exemple à des spécialistes externes pour réaliser un état des lieux de la conformité des machines sur tous les sites ;
- améliorer la remontée et l'analyse des évènements non souhaités :
  - en améliorant la remontée des évènements non souhaités,
  - en améliorant la qualité des analyses des évènements non souhaités,
  - en améliorant la remontée et l'analyse des accidents graves et potentiellement graves ;
- améliorer et développer le Leadership et la culture Santé et Sécurité :
  - en déployant progressivement la Visite de Sécurité aux Postes dans 20 principaux pays,
  - en favorisant le développement de la culture Santé et Sécurité par des initiatives de communication adaptées,
  - en améliorant les rituels Santé et Sécurité (réunion, briefing, quart-heure...),
  - en formant les managers et collaborateurs à la Santé et Sécurité.

Les moyens suivants concourent au suivi de la bonne mise en œuvre de ces priorités :

- chaque manager formalise un objectif Santé et Sécurité de réduction du taux de fréquence Salarié en suivant des recommandations de moyens et résultats définies par le Groupe ;
- des audits Santé et Sécurité effectués par la Direction Santé et Sécurité Groupe dans les usines et des entrepôts. Pour ces audits, la Direction Santé et Sécurité Groupe a construit un référentiel Groupe détaillant les exigences minimales en Santé-Sécurité, associé à une grille d'audit interne fondée sur les principes de l'ISO 45001 ;
- le développement de parcours de formations d'auditeurs internes pour la réalisation d'audits croisés ;
- le monitoring, à travers le déploiement d'un outil de *reporting* Groupe : Lact@HSE qui permet la collecte, l'analyse et la remontée des « Événements Non Souhaités », avec un focus particulier sur les accidents graves et potentiellement graves. Ces retours d'expérience sont partagés via un « FLASH Accident ».

À titre d'exemple, ces bonnes pratiques ont permis au site de Vallejo au Mexique d'obtenir la meilleure note d'audit Sécurité des Personnes (95/100) et de ne compter aucun accident depuis 5 ans.

La journée mondiale de la Santé et Sécurité a été célébrée dans le Groupe en 2022. Par exemple, en France sur les sites de production, les collaborateurs ont pu participer à différents ateliers sur le thème de la Santé (échauffements au poste, présence d'ostéopathe, sensibilisations sur l'alimentation...) comme sur le thème de la Sécurité (sensibilisations sur les Equipements de Protection Individuels, des jeux de plateau sur les nouvelles règles d'or, sur la sécurité routière...).

RÉSULTATS

Le Groupe a un objectif de réduction de l'accidentologie Salariés de - 15 % par an. Afin d'atteindre cet objectif, chaque niveau de management définit un objectif de réduction annuel du taux de fréquence (TF2) salariés, entre - 10 % et - 20 % en fonction du taux de TF2 observé dans leur périmètre.

Sur la base des référentiels Groupe Santé, Sécurité et sécurité des Biens, la Direction Santé et Sécurité Groupe a réalisé :

- 31 audits sécurité des personnes en 2022. La moyenne des résultats s'élève à 57/100 ;
- 49 audits sécurité des Biens. La moyenne des résultats s'élève à 66,2/100.

Les responsables Santé et Sécurité pays/division sont chargés d'assurer un suivi annuel des plans d'action d'audits Santé et Sécurité, communiqués à l'équipe Santé et Sécurité du Groupe.

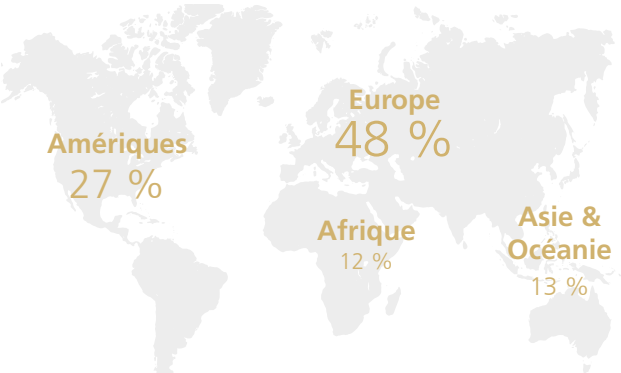
Les scores des audits Santé et Sécurité sont communiqués aux membres du Comité Exécutif du Groupe après chaque audit et les résultats d'accidentologie mensuellement.

3.2 S'ENGAGER POUR LES COLLABORATEURS

3.2.1 LES COLLABORATEURS DU GROUPE LACTALIS

RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE EN 2022

En 2022, le Groupe comptait près de 85 500 collaborateurs.



La répartition de l'effectif au sein des différentes zones géographiques est la suivante sur les trois dernières années :

	2020	2021	2022
Europe	47 %	48 %	48 %
Amériques	26 %	27 %	27 %
Afrique	14 %	13 %	13 %
Asie-Océanie	13 %	12 %	12 %

GOUVERNANCE DES POLITIQUES DE RESSOURCES HUMAINES

La Direction des Ressources Humaines du Groupe est composée d'une Direction centrale Groupe, puis de Directions fonctionnelles au sein des zones, des pays et des divisions.

Le Directeur Général des Ressources Humaines est à la tête d'une équipe centrale au niveau du Groupe lui rapportant directement :

- un Département des Relations Sociales ;
- un Département Rémunérations et Mobilité Internationale ;
- un Département Gestion des talents ;
- un Département Développement des Ressources Humaines (formation et recrutement).

Un Comité de Direction des Ressources Humaines composé de la Direction des Ressources Humaines centrale et d'un certain nombre de DRH opérationnels et fonctionnels à l'international est en charge de valider toutes les politiques et actions en matière de ressources humaines, et en décide ensuite le déploiement à l'échelle du Groupe. Ce comité se réunit tous les deux à trois mois environ.

Le déploiement des politiques et actions, et notamment du Plan Long Terme, s'effectue ensuite au niveau des zones, des pays et des divisions, avec le soutien de l'équipe RH centrale au besoin.

INTERVIEW

Jean-Yves Rémond,
Directeur Général des Ressources Humaines Groupe

Comment la stratégie Ressources Humaines permet-elle de soutenir la stratégie de croissance du Groupe ?

JY.R. : C'est grâce à ses collaborateurs que le Groupe atteindra les objectifs ambitieux qu'il s'est fixés pour 2033, centenaire de l'entreprise. Nous avons conscience de l'importance d'attirer, d'engager et de retenir les talents, ainsi que de développer les compétences de nos collaborateurs. C'est pourquoi la stratégie du Groupe pour 2033 possède un pilier RH composé des 6 objectifs suivant :

- favoriser l'engagement de nos collaborateurs ;
- conserver et accroître le nombre de talents dans nos fonctions clés ;
- développer notre attractivité ;
- développer une stratégie pour améliorer la diversité de nos équipes ;
- préserver le « *Lactalis way of managing business* » ;
- préserver notre savoir-faire et déployer notre nouveau modèle de leadership.

Comment cette stratégie est-elle mise en œuvre dans le Groupe ?

JY.R. : Pour mettre en œuvre la stratégie Ressources Humaines Groupe, nous avons construit un Plan Long Terme 2022-2024, en suivant une approche collaborative et internationale, associant également le Comité de Direction (CODIR) Groupe et la Direction Générale.

Les 4 piliers de cette stratégie sont :

- attirer et développer ses talents ;
- développer le leadership Lactalis ;
- encourager l'engagement de ses collaborateurs ;
- améliorer l'efficacité de ses organisations.

3.2.2 ATTIRER, FIDÉLISER ET DÉVELOPPER LES TALENTS

DÉFINITION

L'attraction, la fidélisation et le développement des talents s'articulent autour du déploiement de la Marque Employeur #LactalisExperience, la mesure de l'engagement des collaborateurs, un programme de formation pour chaque collaborateur ainsi qu'un suivi individuel de chaque collaborateur de la part du manager.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Pour attirer et développer les talents, le Groupe déploie des plans d'action visant à :

1. faire vivre la Marque Employeur #LactalisExperience ;
2. attirer les talents et mettre en place des parcours de carrière dans les fonctions clés ;
3. dynamiser la promotion interne pour retenir les talents ;
4. développer les potentiels et sécuriser la transmission de nos savoir-faire clés en investissant dans la formation ;
5. mettre en place des packages de rémunération compétitifs avec le marché local.

Marque Employeur

L'attractivité du Groupe passe par une plus large exposition de la Marque Employeur fondée sur les forces et les succès du Groupe.

Après avoir interrogé 10 000 collaborateurs dans 26 pays différents sur leur lien avec le Groupe, la Marque Employeur est mise en place en 2020 et poursuit son déploiement en 2022.

Elle repose sur trois piliers forts : l'Histoire, la Passion et l'Expertise. Elle met en lumière l'identité du Groupe, son ADN et donc, ce qui fait du Groupe un employeur unique. La Marque Employeur explicite le quotidien d'un collaborateur chez Lactalis.

La Marque Employeur contribue en parallèle à augmenter la visibilité du Groupe (organisation d'événements et journées de recrutement, partenariats avec des écoles, nouveaux sites Internet, utilisation des réseaux sociaux et des plateformes spécialisées, etc.). Elle est un levier important d'attractivité et traduit en externe ce qu'est et ce que propose le Groupe.

Rejoindre Lactalis c'est rejoindre un Groupe familial ayant à la fois une présence internationale tout en conservant un ancrage local fort. À titre d'exemple, Le Groupe est aujourd'hui leader mondial avec 270 sites de production dans 51 pays et est présent commercialement dans plus de 150 pays. Il est aussi le 1er acteur mondial AOP (38 AOP), témoignant de son attachement aux terroirs et aux territoires.

Rejoindre Lactalis, c'est aussi partager des moments forts avec des équipes passionnées par leur métier, reconnues pour leurs expertises, et qui chaque jour, par leur engagement, font grandir avec audace et pragmatisme des marques connues et reconnues.

Rejoindre Lactalis, c'est la possibilité d'apprendre et de grandir dans sa fonction chaque jour. C'est aussi la possibilité de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue et de bénéficier d'un parcours de carrière personnalisé, rendu possible grâce à la croissance soutenue que connaît le Groupe ainsi qu'à la diversité de ses métiers et de ses implantations géographiques.

L'objectif du Groupe est de recruter le nombre adéquat de nouveaux talents afin d'assurer un développement constant et durable de ses activités, tout en garantissant la transmission de l'expertise laitière.

Relations écoles

En France, le service Relations Écoles est une fonction support du Groupe, dont la vocation est d'accompagner les divisions françaises dans le sourcing et le prérecrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés, afin de soutenir le développement et la croissance du groupe Lactalis.

Pour mener à bien ces missions, son rôle est de :

- piloter, maîtriser et animer les relations avec vingt écoles cibles et les étudiants ;
- prérecruter efficacement les futurs talents, en s'appuyant sur la Marque Employeur ;
- travailler en collaboration avec les écoles cibles, dans un esprit collaboratif afin de définir les actions permettant d'assurer les besoins en recrutements ;
- fédérer et impliquer les managers métiers afin de mener les actions permettant de répondre à l'enrichissement du vivier de pépinières.

En 2022, en France, près de 100 actions ont été menées en collaboration avec les écoles partenaires et avec le support des experts métiers, allant de la participation aux forums et jobdatings, aux témoignages d'experts métiers, visites de sites industriels et animations de Challenges au sein des écoles tels que les Challenges Négo avec Audencia, Edhec, Kedge et Toulouse Business School ; ou encore le Challenge « Réduction de la consommation d'eau industrielle dans un contexte de sécheresse » avec les étudiants de l'Ensaia.

En 2022, cette présence forte au sein des écoles permet au Groupe de compter 960 alternants et 411 stagiaires au sein des effectifs en France.

La réussite de l'intégration des jeunes stagiaires et alternants qui rejoignent le Groupe est une des clés de succès de la politique de prérecrutement. Elle se fait par un process de recrutement court et direct ainsi que par l'apport de visibilité sur la politique RH et les parcours, notamment lors de leur journée d'accueil (organisée deux à trois fois par an). En France, ces éléments, conjugués à l'accompagnement des managers, ont permis en 2022 de titulariser près d'un étudiant sur deux à l'issue de sa période de stage ou d'alternance.

Intégration des collaborateurs

Le renforcement de l'attractivité du Groupe passe également par la qualité de l'accueil des nouveaux collaborateurs.

Les nouveaux collaborateurs sont accompagnés par leur manager et leur responsable ressources humaines au travers d'un parcours d'intégration personnalisé. L'objectif de ce parcours est de comprendre les valeurs du Groupe, et de se familiariser avec le fonctionnement des différents services, de multiplier les points de contact et de connaissance dans le Groupe. Le programme d'intégration, formalisé, se déroule en deux temps : un accueil collectif et/ou un accueil personnalisé.

En France, tous les stagiaires et alternants sont accueillis collectivement pendant une journée et tous les cadres sont accueillis collectivement pendant deux jours au Siège du groupe Lactalis à Laval. Cela leur permet de découvrir le Groupe et son histoire, au travers de rencontres et d'interventions de managers, de la visite de la Cité du Lait®, musée de l'entreprise qui retrace l'histoire de l'industrie laitière, et de la visite d'un site de production. Cela leur donne également l'occasion de créer leur réseau au sein de l'entreprise.

Des sessions d'intégration collectives sont également organisées à Laval pour les collaborateurs du Groupe travaillant dans des filiales en dehors de France. Cela leur permet de découvrir les racines françaises de l'entreprise et les services supports centraux.

Engagement des collaborateurs

Par le passé, les collaborateurs des filiales étaient invités à participer à des enquêtes d'engagement (baromètres managériaux) locales.

Depuis 2021, les collaborateurs du Groupe sont invités à participer à un baromètre managérial déployé au niveau Groupe et visant à mesurer leur niveau d'engagement et de mise en condition de réussite et ainsi relever les axes d'amélioration nécessitant des plans d'action. Les collaborateurs sont sollicités sur des questions communes à tous les collaborateurs du Groupe, comme :

- l'engagement ;
- le respect et la reconnaissance ;
- le management ;
- la sécurité ;
- le développement de carrière ;
- leur vision de la stratégie de l'entreprise ;
- l'environnement de travail ;
- des questions propres à chaque pays ou filiale.

74 % des collaborateurs du Groupe ont été sollicités pour répondre au baromètre managérial de Lactalis en 2021 et 2022.

Nouveau modèle de leadership

Le nouveau modèle de leadership Lactalis a été établi en 2021 en collectant la vision des leaders Lactalis, issus du Comité de Direction et du *board* Ressources Humaines, et de *focus group* menés dans 15 pays [1] auprès de Directeurs généraux et de Directeurs métiers dans le but de prendre en compte la diversité interculturelle du groupe tout en respectant ses valeurs fondamentales.

Ce nouveau modèle de leadership est composé de 4 piliers et de 16 comportements clés associés :

1. prendre soin : mettre l'accent sur les personnes et le développement durable ;
2. partager : collaborer et favoriser la diversité ;
3. oser : piloter la croissance avec courage et ambition ;
4. inspirer : façonner ensemble notre avenir.

Le Plan à Long Terme 2022-2024 prévoit de déployer le nouveau modèle de leadership dans toutes les filiales du Groupe au travers d'ateliers et de modules de formation, d'adapter les process RH à ce nouveau modèle, de rendre ce modèle vivant sur le terrain quotidiennement et de soutenir les managers dans le développement de leur leadership individuel et collectif.

Promotion interne

La promotion interne est une des clés de la politique Ressources Humaines du Groupe.

La mobilité interne contribue à la dynamique de croissance du Groupe : pour cela, en France, une plateforme d'offre d'emplois internes a été créée : Lactajob permet à chaque collaborateur de connaître les opportunités qui existent au sein de l'entreprise et de renforcer la mobilité interne.

Dans le cas d'une mobilité interne, le Groupe accompagne les collaborateurs via de la formation.

La mobilité interne favorise la synergie entre les départements, permet le développement personnel et professionnel des collaborateurs et d'étendre leurs réseaux en interne.

Développement des carrières

Lactalis a fait du développement des carrières de ses collaborateurs une priorité. Les mobilités peuvent être horizontales, verticales ou géographiques.

Lactalis a mis en place un process d'entretiens individuels entre les collaborateurs et leur manager annuellement afin de faire le point sur leurs souhaits d'évolution et de fixer les objectifs de l'année. Des revues de management sont ensuite menées dans tous les pays pour établir les évolutions avec les managers.

Les revues de management donnent lieu à l'établissement de plans de succession pour tous les managers.

1 Australie, Colombie, France, Inde, Canada, Croatie, Mexique, Roumanie, Italie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, USA, Turquie, Russie.

En 2022, la Zone Europe du Nord a créé le programme « *Talents for the future* ». Basé sur le Modèle Industriel Lactalis, le Leadership Model Lactalis et les valeurs du Groupe, le programme « *Talents for the future* » permet aux collaborateurs de définir des plans d'actions concrets pour préparer et accélérer leur développement individuel. Cet outil leur permet de comprendre les comportements et compétences clés en termes d'expertise sur nos produits, processus de transformation, de leadership, méthodes et gestion budgétaire, pour évoluer dans le Groupe.

Formation

Le développement des compétences au sein de Lactalis passe principalement par la promotion interne et l'organisation de plans de développement de compétences adaptés. Parmi les formations organisées, les formations dispensées par des formateurs internes sont particulièrement valorisées car elles facilitent la transmission des connaissances et des savoir-faire.

L'organisation des campagnes d'évaluation se fait principalement par l'intermédiaire d'un outil déployé à l'échelle du Groupe (Lactalent). Cet outil permet d'accompagner les collaborateurs dans leur développement professionnel et de préparer les évolutions internes, les mobilités internationales éventuelles et les développements de carrière au sein du Groupe.

En ce qui concerne la formation, des programmes de formation à l'international sont déployés pour fédérer au mieux un savoir-faire et des pratiques communes (marketing, finance/gestion, commerce, *Maintenance Academy, Industrial Academy*), et certains de ces programmes sont certifiants. Il existe également des cursus certifiants de *Manager Leader*.

Par ailleurs, le Groupe poursuit sa politique d'accompagnement des formateurs internes (1 304 formateurs dans le Groupe en 2022). L'objectif est, entre autres, de pouvoir développer le modèle de Leadership Lactalis et les valeurs du Groupe, ainsi que de préparer les collaborateurs pour des postes et rôles futurs au sein du Groupe.

Au cours de l'année 2022, le Groupe a continué à développer la formation digitale. Ainsi, sur un périmètre de 77 pays, 19 000 collaborateurs se sont connectés à la Lactalis *Learning Factory* (plateforme digitale de formation), soit 27 % de plus que l'année précédente, réalisant 48 000 heures de formations sur l'année, soit 66 % de plus que l'année précédente.

Sur cette plateforme, 265 modules de formation ont été mis à la disposition des apprenants dont 101 ont été créés en 2022. Ils peuvent être disponibles dans 11 langues différentes.

La *Learning Factory* offre des modules de formation sur :

- la culture Lactalis (les valeurs du Groupe, l'approche de la performance industrielle) ;
- le savoir-faire du groupe dans des domaines variés tels que la technologie laitière, la collecte de lait, la *supply chain*, ou encore la qualité et l'hygiène ;
- les « essentiels » : des cours linguistiques, informatiques et les modules obligatoires relatifs à la conformité par exemple ;
- le développement personnel comme développer ses compétences managériales et son *leadership*.

La *Learning Factory* soutient aussi les besoins locaux car elle permet la création de modules de formations digitales locales spécifiques grâce à une communauté de 56 créateurs de formation digitale au sein de 8 pays.

Le développement des talents passe également par un soutien à l'employabilité des jeunes ; le Groupe appuie le recours à l'alternance (avec par exemple 1 005 jeunes formés en 2021 en France), et a créé son propre CFA Lactalis dont la 1ère promotion a été formée en octobre 2021.

D'ici à 2025, le Groupe augmente de manière continue les budgets consacrés à la formation.

RÉSULTATS

	2020	2021	2022
Taux d'engagement	**Non mesuré**	**65 %**	**66 %**
Taux de promotion interne	**Nouvel indicateur**		**68 %**
Taux de démissions	**9,2 %**	**11,2 %**	**11,8 %**

3.2.3 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

DÉFINITION

Chez Lactalis, la diversité reflète la variété des profils des collaborateurs à l'image de la société dans son ensemble. Le Groupe veut reconnaître et promouvoir tous les talents, quels que soient, entre autres, leur genre, handicap, âge, situation familiale, origine sociale ou culturelle, religion, orientation sexuelle, ou encore opinion politique ou syndicale.

L'équité est l'application juste des politiques et processus RH, en reconnaissant les besoins individuels.

L'inclusion fait référence à l'expérience des collaborateurs sur le lieu de travail et à la façon dont ils se sentent valorisés pour ce qu'ils sont, leurs compétences et l'expérience qu'ils apportent.

La diversité des profils et des compétences de nos collaborateurs et collaboratrices est une clé de la réussite et du développement du Groupe. C'est aussi un facteur de la transition du Groupe vers des modèles de production plus durables.

DÉMARCHE, PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Depuis sa création et dans chacun de ses pays d'implantation, le groupe Lactalis s'attache à refléter et à intégrer la diversité et la mixité sociale, ainsi qu'à respecter les réglementations locales.

Une plateforme de signalement en ligne en cas de non-respect des lois et règlement en matière de non-discrimination est accessible à tous.

La Direction des Ressources Humaines Groupe est en charge de formaliser les engagements du Groupe et de construire et de déployer un plan d'action Diversité, Équité et Inclusion. À ce titre, un groupe de travail constitué d'experts internes collabore avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes des différents pays où le groupe Lactalis opère. Le groupe de travail est en charge de définir et de proposer des plans d'actions sur les sujets suivants :

1. l'intégration, le développement et la promotion des talents divers ;
2. l'équité des processus de gestion des ressources humaines, en particulier de recrutement, rétention, promotion, rémunération et d'accès à la formation ;
3. la promotion des comportements inclusifs à travers la formation et la sensibilisation des équipes ;
4. la diversité au sein de tous les niveaux hiérarchiques ;
5. la mesure de la perception de la diversité, équité et inclusion dans les enquêtes d'engagement ;
6. l'animation et la coordination de la démarche via un réseau d'ambassadeurs Diversité Équité et Inclusion ;
7. des indicateurs de progrès ;
8. la communication de cette démarche auprès des parties prenantes du Groupe.

Dans les filiales, plusieurs démarches en faveur de la diversité ont déjà été déployées, ainsi :

- en France, un e-learning sur la diversité est accessible à tous les collaborateurs ;
- aux États-Unis, au Canada, en Suède et en Afrique du Sud ou encore au Brésil, des politiques de diversité ont été déployées ;
- au Brésil, la démarche Diversité Équité et Inclusion baptisée « Lactalis Plural » possède 4 axes : l'égalité femmes-hommes, le handicap, les origines ethniques et l'orientation sexuelle. Dans ce cadre la filiale brésilienne a conclu un partenariat avec l'association « Justiceiras » pour sensibiliser les collaborateurs aux violences faites aux femmes et créer un canal interne permettant aux collaboratrices victimes de trouver rapidement un refuge et de l'assistance.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le groupe Lactalis est convaincu que la performance de l'entreprise est intimement liée à la pluralité des profils qui la composent. De ce fait, le groupe Lactalis est déterminé à maintenir ses efforts en matière de mixité professionnelle à tous les niveaux.

Lactalis s'engage à offrir les mêmes opportunités et évolutions de carrière aux hommes et aux femmes. En interne, Lactalis suit un indicateur clé de performance concernant la part de femmes occupant des postes de leadership.

Le groupe Lactalis poursuit ses efforts en matière d'égalité femmes/hommes dans tous les pays. En France, le résultat de l'index égalité femmes/hommes est publié chaque année. Lactalis France obtient un résultat 2022 de 91/100, en amélioration par rapport aux trois années précédentes (score de 88/100 en 2019).

En France, le règlement intérieur établit les règles en matière de Santé et Sécurité, les mesures disciplinaires, et rappelle les dispositions légales concernant le harcèlement sexuel et la prévention des agissements sexistes. Le règlement intérieur est affiché dans tous les sites en France.

Dans tous les sites français, quelle que soit leur taille, deux référents « agissements sexistes » (un représentant du personnel et un représentant de la Direction) ont été mis en place.

	2020	2021	2022
Part de femmes aux postes de Leadership	20,6 %	18,4 %	26,7 %

Formation et emploi des jeunes

Le groupe Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes. Lactalis a mis en place un indicateur permettant de suivre le nombre d'opportunités proposées à des jeunes de 30 ans ou moins à l'échelle du Groupe, et développe des partenariats avec des établissements de formation.

Le groupe Lactalis apporte un support particulier à ses collaborateurs les plus jeunes par le biais de formations et de programmes d'alternance.

Ainsi, à titre d'exemple en France depuis 2002, dans le cadre du programme I²FA en partenariat avec l'École Supérieure des Agricultures (ESA), des étudiants étrangers suivent un cursus en alternance pendant 2 ans et demi.

Durant la partie pratique du cursus, les étudiants vivent une expérience approfondie sur deux sites industriels différents en France, leur permettant d'acquérir de fortes compétences dans deux technologies laitières différentes, avant de retourner dans leur pays d'origine pour accéder à des postes à responsabilité au sein des équipes locales du groupe Lactalis dans les métiers de la production, de la qualité, de la R&D et de la collecte de lait.

Ce partenariat permet de préparer les talents de demain et de pérenniser la stratégie de développement du Groupe.

De plus, cette formation permet à ces jeunes collaborateurs d'acquérir les valeurs, la culture et le savoir-faire du Groupe depuis le début de leur carrière. Depuis 2002, 213 étudiants de 36 pays ont intégré le programme I²FA.

En octobre 2021, Lactalis a mis en place un Centre de Formation des Apprentis (CFA) à Laval qui propose des parcours de formation aux métiers de Chef de Secteur et d'ingénieurs industriels. Depuis sa création, près d'une centaine d'apprenants (dont 78 entrés au CFA au cours de l'année 2022) ont profité de la transmission de l'expertise de 35 formateurs internes. Ce Centre de Formation des Apprentis Lactalis est un véritable atout de la politique de développement des jeunes talents.

Handicap

Le groupe Lactalis s'engage en faveur de l'accueil, de l'intégration et du maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Les politiques et plans d'action sont adaptés à un niveau national.

En France, le Groupe a par exemple mis en place un accord Handicap depuis 2010 et travaille sur les problématiques suivantes :

- préserver l'emploi et embaucher des personnes reconnues comme travailleurs handicapés ;
- adapter les postes de travail et apporter une assistance via des dispositifs individuels (appareils auditifs, chaussures adaptées, sièges ergonomiques) ;
- sensibiliser et former : les sites de production du Groupe organisent des actions de sensibilisation pour tous sur plusieurs journées afin de combattre les préjugés liés au handicap ;
- travailler avec des établissements adaptés qui accueillent les travailleurs en situation de handicap ;
- des mesures de soutien individuelles : réduction du temps de travail, aide au retour au travail, etc.

En France, le Groupe participe chaque année au dispositif des DuoDays : il s'agit de former des duos entre personnes en situation de handicap et collaborateurs de l'entreprise volontaires durant une journée pour faire découvrir l'entreprise et un métier. En 2022, 18 personnes en situation de handicap ont été accueillies au sein du Groupe en France.

Au Canada, le handicap a été intégré au sein de la politique Diversité, Équité et Inclusion. Le pays met en œuvre différentes initiatives, comme le déploiement d'un module de sensibilisation aux préjugés inconscients. En Afrique du Sud, le Groupe encourage la formation des personnes en situation de handicap en soutenant leur accès à des programmes de formation annuels labellisés par la SAQA (*South African Qualification Authority*).

3.2.4 AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

DÉFINITION

Le Groupe développe une approche à la fois globale et locale de la qualité de vie au travail afin de garantir l'adéquation entre les axes de la politique nationale de qualité de vie au travail et les attentes de ses collaborateurs locaux en lien avec les sensibilités culturelles de ses différents pays d'implantation.

DÉMARCHE

Le Groupe est favorable à ce que certaines innovations sociales ayant fait leur preuve dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

Le Groupe souhaite ainsi initier un recensement de ces démarches en 2023.

En France, le Groupe possède un accord national sur la qualité de vie au travail qui s'exprime à travers six thématiques :

- travailler en sécurité et préserver sa santé (physique et mentale) ;
- être dans un environnement propice à un travail de qualité ;
- avoir une organisation du travail optimisée : un temps choisi, planifié et équilibré entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- trouver dans son travail une source de motivation ;
- développer ses compétences et évoluer dans l'entreprise : assurer son employabilité et pouvoir se développer ;
- vivre ensemble au travail : les relations managériales et entre collègues.

En France, chaque division opérationnelle doit définir sa propre politique en matière de qualité de vie au travail en respectant le cadre fixé par l'accord. Les équipes ressources humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en ligne avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale. Chaque année, une cérémonie de remise de trophées de la Qualité de Vie au Travail est organisée pour mettre en lumière des actions qui ont été mises en place par les sites pour améliorer la qualité de vie au travail. En 2022, les divisions Lactalis Beurre Crème et *Food services* ont reçu le prix spécial du Jury pour leur opération de sensibilisation et de prévention du cancer du sein pendant la campagne « Octobre Rose ».

En France, certains représentants du personnel de la commission santé et de la sécurité au sein du comité social et économique sont formés pour être référents risques psychosociaux.

3.2.5 FAVORISER LE DIALOGUE SOCIAL

DÉFINITION

Lactalis souhaite mettre en place un dialogue social simple, régulier et de proximité afin de garantir des actions efficaces, pragmatiques et adaptées aux enjeux du Groupe et aux besoins des collaborateurs.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

La politique du Groupe en matière de dialogue social repose sur les trois piliers suivants :

- encourager un dialogue social simple, régulier et de proximité entre la Direction Générale, les Ressources Humaines et les collaborateurs ;
- respecter la liberté d'association de ses collaborateurs et s'assurer de maintenir un dialogue constant et constructif avec les institutions représentatives du personnel, quelle que soit leur forme juridique dans les pays où le Groupe est présent ;
- respecter le droit de réunion des syndicats et de participation aux négociations collectives, et conclure avec eux, dès que possible, des accords justes et engageants afin de garantir une amélioration notable des conditions de travail des collaborateurs.

Lactalis Labour and Employee Relations Way

Sur la base de ces piliers, le Département des Relations Sociales déploie à l'échelle du Groupe une formation relative à son modèle de relations sociales intitulée « *Lactalis Labour and Employee Relations Way* ». Elle est destinée aux membres des services Ressources Humaines et peut également être suivie par tous les managers.

Instances de dialogue social

Les filiales du Groupe sont invitées à mettre en place des instances de dialogue social dans le respect de la réglementation locale. En outre, une Instance Européenne de Dialogue Social a été mise en place en 2019 et représente 16 pays du Groupe. L'objectif de cette instance est de partager des informations chiffrées sur le Groupe, des niveaux d'activités sur chaque univers produit, et des axes stratégiques de développement du Groupe à moyen et long terme. Cette instance représente 42 % des collaborateurs du Groupe en 2022.

Évaluation des risques liés au dialogue social

La Direction des Relations Sociales Groupe construit un projet d'évaluation des risques sociaux qui vise à identifier précisément des risques liés notamment au dialogue social et aux relations sociales dans le Groupe, au niveau des ateliers (entrepôts et usines), des sites et à l'échelle des pays.

Dans un premier temps, le Groupe a réalisé une enquête dans un échantillon d'usines dans 10 pays pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales et pour évaluer la qualité du dialogue social en local.

Dans le cadre de ce projet, 3 sites pilotes identifient chaque semaine les irritants sociaux ou les problématiques sociales sur le terrain et cherchent à les résoudre. Les irritants sociaux peuvent être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé et la sécurité, par exemple.

Ces projets pilotes permettront d'assurer un suivi étroit des risques sociaux dans les usines et de remédier rapidement à tout problème décelé. En fonction des résultats des pilotes, le projet pourra être déployé dans tout le Groupe.

RÉSULTATS

Depuis sa création, l'Instance Européenne de Dialogue Sociale s'est réunie chaque année. En 2020, la réunion a eu lieu en visioconférence dans le contexte de pandémie de Covid-19. En 2021 et 2022, les réunions se sont tenues en présentiel durant trois jours au siège du Groupe à Laval.

	2020	2021	2022	Ambition
Part des référents RH formés au *Lactalis Labour and Employee Relations Way*	39,6 %	69,1 %	60,6 %	100 %

La diminution du taux de référents formés entre 2021 et 2022 est liée à l'élargissement du périmètre de *reporting*, passant de 10 à 33 pays.

3.2.6 PROPOSER UNE RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES COMPÉTITIFS

DÉFINITION

Le groupe Lactalis veille à attribuer des packages de rémunération compétitifs pour attirer et retenir les talents.

POLITIQUE

La politique de rémunération du groupe Lactalis veille à attribuer des packages de rémunération alignés avec la médiane de marché locale.

Les cadres de l'entreprise ont une rémunération fixe complétée par une partie variable annuelle : la rémunération variable annuelle récompense les performances collectives et individuelles au regard de deux types d'objectifs :

- économiques, avec évaluation de la performance du groupe Lactalis ;
- de performance du collaborateur, définis avec le responsable direct de chaque salarié.

En France, les collaborateurs bénéficient également d'une participation et d'un intéressement aux résultats de l'entreprise.

3.3 RENFORCER LES COMMUNAUTÉS RURALES

3.3.1 DÉVELOPPER LES PARTENARIATS AVEC LES PRODUCTEURS DE LAIT

DÉFINITION

La transformation de produits laitiers appelle à une collecte de lait au plus près de nos laiteries et fromageries. Chaque année, Lactalis collecte plus de 22 milliards de litres de lait auprès de quelque 460 000 producteurs partenaires, répartis dans 49 pays. Les modalités de cette collecte sont variables d'un pays à l'autre, voire d'un producteur à un autre. Il existe une grande variabilité selon les systèmes d'élevage, le type de relation avec les éleveurs ou encore les réglementations locales.

DÉMARCHE

De manière générale, Lactalis s'approvisionne en lait selon 3 principaux fonctionnements :

La collecte directe

Lactalis contractualise directement et individuellement avec les producteurs laitiers. Chaque producteur partenaire est collecté sur son exploitation et profite d'une relation « individualisée » : il reçoit régulièrement la visite de son technicien laitier Lactalis qui peut lui apporter des conseils et des recommandations techniques pour développer son activité. Cette organisation permet une grande proximité avec les éleveurs partenaires.

Ce fonctionnement est mis en place dans de nombreux pays dont la France où Lactalis collecte le lait de plus de 9 500 éleveurs. Avec une particularité : même si Lactalis dispose d'une relation individuelle avec chaque éleveur, la majorité s'associe en organisations de producteurs (OP) pour négocier les prix du lait et les modalités contractuelles.

La collecte indirecte

Lactalis ne contractualise pas directement avec les producteurs individuellement mais avec des organismes intermédiaires, qu'il s'agisse de sociétés privées ou de coopératives agricoles. Dans ce type de fonctionnement, les volumes achetés, les critères de qualité ou encore les prix sont discutés au niveau de l'organisme et non de chaque producteur.

Ce fonctionnement est présent dans plusieurs pays tels que l'Italie ou l'Allemagne avec quelques différences. En Italie, la collecte est principalement indirecte, mais cela n'empêche pas les techniciens Lactalis de se rendre régulièrement sur les exploitations pour accompagner techniquement les éleveurs. A l'inverse, en Suède, l'accompagnement technique des éleveurs est principalement du ressort de la coopérative avec laquelle le Groupe a contractualisé.

L'achat sur les marchés

Dans quelques pays, la collecte du lait est centralisée par les autorités locales. Dans ces situations, Lactalis ne collecte pas à proprement parler le lait mais achète les quantités nécessaires à ses activités sur un « marché », à un prix donné. Les relations entre Lactalis et les producteurs se limitent alors à des rencontres entre les différents représentants ; sauf exception, Lactalis ne se rend pas sur les exploitations.

Ce fonctionnement est présent au Canada où Lactalis achète le lait auprès des « *Milk boards* » régionaux.

Au-delà de ces 3 principaux fonctionnements, il existe une multitude de situations selon les pays où Lactalis est implanté :

- les agriculteurs sans contrat : dans certaines situations, il n'existe pas de contrat sur le long terme entre Lactalis et les producteurs : la collecte se fait au jour le jour. L'éleveur peut cesser de vendre son lait au Groupe à n'importe quel moment ;
- les associations de collecteurs : dans certains pays, des sociétés se chargent de rassembler les volumes de différents producteurs d'une région donnée puis de les revendre à Lactalis ; le fonctionnement est alors relativement proche de la collecte indirecte. On retrouve ce type de fonctionnement en Turquie, les associations regroupent la collecte de lait de plus de 28 000 producteurs ayant quelques vaches chez eux ou des fermes plus importantes ;
- les *Milk Collection Centers* : pour soutenir et structurer les filières laitières dans les zones rurales exposées à l'éloignement et aux défis logistiques, Lactalis a développé un réseau de plus de 650 centres de collecte intermédiaire (*Milk Collection Center*) entre les producteurs et les sites de transformation. Ils sont installés dans les zones rurales souvent isolées de huit pays. Les producteurs livrent leur lait dans ces centres puis Lactalis se charge de l'acheminement jusqu'à ses sites de transformation. Par exemple, la collecte au Brésil fonctionne de cette manière.

Ce maillage territorial permet aux éleveurs de se maintenir dans ces régions, de développer leurs volumes et de vivre décemment de leur activité.

Concernant le transport de lait selon les pays, il est réalisé :

- en interne : Les camions sont la propriété de Lactalis et les chauffeurs laitiers sont des salariés du Groupe. C'est le cas en France et en Espagne ;
- en externe : Lactalis fait appel à des sociétés tierces pour assurer le transport. Dans de rares cas, le transport peut être assuré par les producteurs eux-mêmes. C'est le cas aux États-Unis où certains producteurs disposent de leur propre camion.

3.3.2 SOUTENIR NOS COMMUNAUTÉS LOCALES D'IMPLANTATION

DÉFINITION

Lactalis souhaite, à travers l'ensemble de ses activités, contribuer au développement économique et social des communautés locales et des territoires dans lesquels il opère. Les communautés locales peuvent être très diverses, caractérisées par une région géographique commune. Elles peuvent être composées de : collaborateurs, consommateurs et clients, éleveurs partenaires, autorités gouvernementales locales, fournisseurs, associations et corps académiques et médicaux locaux. À travers le dialogue et une attention particulière portée aux communautés locales, le groupe Lactalis s'attache à comprendre leurs préoccupations et besoins afin d'établir des relations de confiance à long terme. C'est par des actions concrètes de solidarité, adaptées au contexte socio-économique local, que le groupe Lactalis et ses filiales s'engagent pour l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être des différentes communautés locales. Le groupe est conscient de son rôle envers les communautés locales et cherche à avoir un impact positif sur celles-ci.

GOUVERNANCE ET POLITIQUE

Les actions de solidarités infusent à travers le monde, localement et dans les différentes fonctions de l'entreprise à la libre initiative des pays, Zones et Divisions du Groupe, encouragés et soutenus par ce dernier.

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Les champs d'action du Groupe s'articulent autour des enjeux suivants :

Offres d'emploi pour les membres de la communauté

En tant que premier groupe laitier mondial, Lactalis contribue à travers ses activités, à la création d'emplois directs et indirects dans les régions où il opère. Selon la taille et la portée de ses activités, son impact sur le dynamisme en zone rurale est variable.

- Les emplois directs peuvent inclure ceux dans les sites de production de l'entreprise, tels que les employés de la production, les techniciens, les ingénieurs, les superviseurs ou encore les employés administratifs. A travers le Groupe, ce sont plus de 100 métiers différents qui sont représentés.
- Les emplois indirects peuvent inclure ceux dans les entreprises locales qui fournissent des biens et des services à Lactalis, tels que les fournisseurs de matières premières, les entreprises de transport ou encore les entreprises de services. A titre d'exemple :
  - en France, les activités du Groupe génèrent environ 60 000 emplois directs et indirects (chiffres 2021).
  - en Italie, Lactalis a publié en 2021 une étude «Studio impatto paese » mettant en avant l'impact de sa filiale sur les communautés locales. Présent dans 10 régions, à travers 30 sites de production, elle compte plus de 19 000 emplois (ETP) tout au long de la filière, avec un taux multiplicateur d'emploi de 3,8.

Le Groupe est un important employeur dans les communautés locales où il opère. Il s'engage à offrir des emplois de qualité et des opportunités de développement professionnel à ses collaborateurs. A l'échelle du Groupe 88,6% des positions de leadership sont détenues par des collaborateurs issus des communautés locales.

Financement de projets sociaux pour les communautés

En Inde, le Groupe soutient l'apprentissage et la réduction de l'absentéisme des étudiants en classe grâce à des dons réguliers de mobilier, d'appareils électroniques et le développement d'infrastructures. Grâce à ces mesures, Lactalis souhaite créer un environnement d'apprentissage meilleur et plus sûr pour les enfants en zones rurales.

En 2022, Lactalis Canada s'est associé à l'agence provinciale de protection de l'environnement « *South Nation Conservation* » pour mettre en œuvre un projet de plantation d'arbres à grande échelle sur son site de Winchester, en Ontario. Dans le cadre du projet, 10 000 arbres ont été plantés pour former la forêt Lactalis Canada Winchester, servant à améliorer l'environnement local, à créer un habitat où la biodiversité peut prospérer et profiter à la communauté en formant un espace vert entre la zone industrielle de l'usine et la ville tout en réduisant le bruit.

En Slovénie, Lactalis a financé un projet de recherche de deux ans intitulé « *Water tracing in the Triglav Glacier area* », mené par le Centre de recherche de l'Académie slovène des sciences et des arts. Publiés en 2022, ses résultats confirment que la disparition des glaciers aura des répercussions sur l'approvisionnement en eau potable de la vallée et sur le cycle de vie des polluants. Une vaste campagne de communication a été lancée, permettant de sensibiliser les communautés locales à ces enjeux.

Dons de denrées alimentaires et produits de première nécessité

Dans le cadre de ses efforts pour soutenir les communautés locales, le Groupe Lactalis intervient pour venir en aides aux plus démunis.

En France, depuis 2020, Lactalis participe à la Collecte Nationale des Restos du Cœur : des collectes de denrées sont organisées directement sur les sites volontaires. Ainsi, en 2022, ce sont 42 sites volontaires Lactalis en France qui ont répondu à l'appel et ont permis, grâce à la forte mobilisation des équipes locales, de récolter plus de 2,5 tonnes de produits alimentaires et d'hygiène, avec un abondement volontaire par les sites de 2 tonnes supplémentaires. Les Restos du Cœur ont ensuite distribué les produits collectés aux personnes les plus vulnérables, accueillies par l'association.

En Suède, Lactalis coopère avec *Skåne Stadsmission & The Unaccompanied Minors*, des associations organisant des dons alimentaires et des activités de solidarité tout au long de l'année.

Le groupe Lactalis s'engage également à participer à des actions sociales pour l'Ukraine. Le Groupe a ainsi fait plusieurs dons via le Ministère des Affaires étrangères français : 12 palettes de lait infantile, et 13 palettes de lait Lactel. Lactalis en Roumanie a fait le don de près de 50 tonnes de lait UHT, yaourts ou fromages à destination de la population ukrainienne.

Partenariats avec des organisations de la société civile

En France, Lactalis soutient financièrement et à travers une convention de partenariat Les Restos du Cœur depuis 2020. Notre partenariat 2021-2022, porte sur le soutien financier de 4 Cuisines d'Insertion ainsi qu'à la création de 2 « Centres itinérants Restos du Cœur » (camions) en France. A date, près de 143 personnes en insertion socioprofessionnelle, réparties dans ces 4 ateliers, ont été accompagnées. Ces établissements ont ainsi pu distribuer gratuitement plus de 958 000 repas aux personnes sans domicile afin de leur garantir une alimentation équilibrée. Les « Centres itinérants Restos du Cœur » sont destinés à venir en aide aux personnes défavorisées en milieu rural.

Lactalis Canada a lancé le « *Community Enrichment Fund* » (CEF) en 2022 pour soutenir directement les communautés avec lesquelles le Groupe opère au Canada. Grâce à ce fond, chaque site a la capacité d'avoir un impact économique, social et environnemental significatif, d'établir des relations et de s'engager au niveau local grâce à la participation et au soutien de programmes communautaires. Des dons aux banques alimentaires, au parrainage d'événements locaux en passant par l'amélioration et la réparation des infrastructures communautaires, le CEF soutient un éventail d'initiatives alignées sur l'objectif de Lactalis Canada de contribuer et de nourrir la vie des Canadiens.

Les initiatives en 2022 comprenaient par exemple le soutien aux réfugiés ukrainiens à Toronto via le don d'articles essentiels et des équipements d'hiver, un projet d'amélioration du parc à Ingleside, en Ontario ou le parrainage d'un tournoi annuel de basketball féminin «La Classique des Astéries» à Victoriaville.

Producteurs partenaires de Lactalis en Slovénie

Programme de bénévolat pour les collaborateurs

En Australie, les collaborateurs du Groupe ont la possibilité d'être actifs dans leurs communautés grâce au « programme de congé RSE». Les collaborateurs peuvent demander jusqu'à deux demi-journées de bénévolat par an pour consacrer du temps à des projets significatifs de leur choix.

Lactalis Canada offre à tous ses employés salariés une journée annuelle de bénévolat rémunérée. En 2022, 186 employés ont profité de cette journée, donnant un total de 1400 heures de leur temps à leurs communautés.

Sponsoring d'événements culturels et sportifs locaux

En Espagne, l'engagement du Groupe pour les territoires se manifeste également à travers le parrainage d'initiatives sportives locales. Certains de ces parrainages sont historiques, comme celui de Puleva avec les équipes de football et de basket de Grenade.

Bien -être et santé

En France, depuis 2019, la Fondation Lactel a pour mission d'aider les familles dans leur quête d'équilibre alimentaire. Fin 2022, 68 000 familles ont bénéficié d'une diversité d'actions, parmi lesquelles: distribution de petits-déjeuners complets, ateliers de préparation de petit-déjeuner, développement d'outils et d'évènements de sensibilisation sur l'importance nutritionnelle du petit-déjeuner dans l'équilibre alimentaire.

Au Canada, Lactalis est un partenaire fondateur de *Kids Help Phone* - un service national de santé mentale en ligne 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, offrant un soutien gratuit et confidentiel aux jeunes. Lactalis Canada permet aux collaborateurs de faire un don à *Kids Help Phone* directement à partir de leur salaire, et de faire du bénévolat pour cette association.

4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS ET SAVOUREUX

À partir d'une matière première unique, le lait, les savoir-faire et les cultures locales ont façonné une diversité impressionnante de goûts et de produits. Lactalis se fait une mission de les préserver, de les partager et de les promouvoir. Les produits laitiers ont également un rôle essentiel dans une alimentation durable, en proposant un équilibre intéressant entre l'impact environnemental de la production et leur apport nutritionnel unique. Les marques du Groupe sont pleinement engagées et à l'écoute des attentes des consommateurs, pour leur offrir des produits sains, innovants, et respectant les plus hauts standards de qualité, tout en restant accessibles.

« *PASSION FOR TASTE* » : ENGAGÉS POUR LE GOÛT

Les collaborateurs sont les ambassadeurs des produits du Groupe ! En 2022, Lactalis a lancé le programme « *Passion For Taste* », à travers des dégustations, des sessions Live, en ligne ou via un module sur la plateforme de formation interne. Son ambition : développer encore l'expertise, proposer des produits toujours meilleurs, et consolider le leadership des produits et des marques Lactalis. Destinée à l'ensemble des collaborateurs, et en cours de déploiement mondial, cette formation vise à cultiver la confiance et la préférence consommateur. 772 collaborateurs ont suivi le module digital depuis son lancement.

LA RECONNAISSANCE D'UN SAVOIR-FAIRE FROMAGER

Le *World Cheese Awards* récompense chaque année les meilleurs fromages du monde. En 2022, à Newport (Pays de Galles), plus de 4 400 fromages, originaires de 42 pays, ont été goûtés par un jury de 250 experts internationaux. Les fromages Lactalis ont remporté plus de 30 médailles d'or, argent et bronze, et le fromage espagnol Gran Capitán Mezcla Curado a remporté le prix « *Super Gold* ». En 2022, à l'occasion du Concours Général Agricole, Lactalis France a remporté 62 médailles dans diverses catégories telles que le fromage, le beurre, la crème, les yaourts. Au total, ses produits se sont vus attribuer 23 médailles d'or, 24 médailles d'argent et 15 médailles de bronze, un record.

FAIRE CONNAÎTRE L'ESSENTIALITÉ DES PRODUITS LAITIERS

Le site d'information MilkInSciences, lancé en 2022, a pour objectif de partager une sélection d'études, d'avis et de rapports pour mettre en avant les apports positifs du lait, des produits laitiers et de leur filière, pour la nutrition, la santé et la durabilité de l'alimentation. Conçu pour diffuser les principales conclusions d'études scientifiques menées par des institutions et des auteurs renommés, il vise à sensibiliser les consommateurs et leaders d'opinion sur la place essentielle des produits laitiers dans une alimentation équilibrée et durable.

MOINS DE SUCRE ET TOUJOURS AUTANT DE PLAISIR !

Au Canada, la marque Béatrice offre aux consommateurs les bienfaits et le bon goût du lait, à partir d'un lait 100% issu de fermes canadiennes. Béatrice s'engage à aider les familles à adopter une alimentation saine et équilibrée. En 2022, la marque a ainsi travaillé sa recette de lait aromatisé au chocolat, en réduisant son taux de sucre de près de 9%, soit l'équivalent de 1,3 tonnes de sucre en moins par an.

4.1 PROPOSER DES PRODUITS SAINS

DÉFINITION

Pour le groupe Lactalis, la Qualité et la Sécurité des aliments sont une priorité absolue. Le Groupe s'engage à viser l'excellence sans jamais faire de compromis avec la sécurité, la conformité et la qualité des produits et services dans tous les pays où il est acteur.

GOUVERNANCE

La Politique Qualité et Sécurité des aliments (QFS) est portée par la Directeur des Opérations du Groupe, membre du Comité de Direction du Groupe, rattaché au Président et par les Directeurs Généraux des filiales du Groupe. Le Directeur Général de chaque filiale est responsable de s'assurer de la conformité des produits mis sur le marché vis-à-vis des lois et règlements applicables ainsi que vis-à-vis des standards définis par Lactalis. Les Directeurs Généraux s'engagent en début d'année, lors de la présentation des bilans qualité annuels, sur des objectifs et des plans d'actions déclinés dans les Divisions et Services Supports.

Tous les membres des Comités de Direction des Divisions dont :

- les Directeurs Qualité de pays ou zones ;
- les Directeurs de sites ;
- les Responsables Qualité de site et de Services ;

sont chargés de la mise en œuvre opérationnelle et du suivi de la Politique Qualité et Sécurité des aliments Groupe ainsi que des standards Lactalis, à tous les niveaux de l'entreprise.

La Direction Qualité et Sécurité des aliments Groupe dirigée par la Directrice Générale Qualité et RSE du Groupe, membre du Comité de Direction du Groupe, rattachée au Président, définit la stratégie Qualité et Sécurité des aliments et la Politique du Groupe en la matière. Elle entretient un haut niveau d'expertise dans tous les domaines de la qualité et de la Sécurité des aliments. Elle définit les standards Lactalis en matière de Qualité et Sécurité des aliments et évalue la conformité et l'efficacité de l'ensemble du système. La Direction Qualité et Sécurité des aliments Groupe est garante des méthodes qualité dans le Groupe. Elle travaille en étroite proximité avec le réseau des Directeurs Qualité et Responsables Qualité locaux.

POLITIQUE

Les politiques Qualité et Sécurité des aliments du groupe Lactalis s'appliquent sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la conception des produits, à l'achat et approvisionnement des produits, en passant par la production, le stockage, la commercialisation des produits et la relation consommateurs.

Elles s'appliquent à toutes les filiales et sites (production, stockage, centres R&D) et à tous les produits.

Ces politiques reposent sur :

- la stratégie Qualité et Sécurité des aliments « *Act For Quality, because we care* », définie en 2022, qui s'appuie sur quatre piliers clés :

- les engagements Qualité et Sécurité des aliments également revus en 2022. Ils sont validés par le Président du Groupe. Ils visent à :

1. garantir des produits sains, sûrs et conformes aux réglementations et normes en vigueur,
2. proposer aux consommateurs des produits savoureux. Concevoir et améliorer les produits pour toujours répondre aux attentes évolutives et multiples des consommateurs en termes de goût, de bienfaits nutritionnels, de respect de l'environnement, à tous les âges de la vie,
3. être efficace et viser l'excellence, à travers des processus de performance et d'amélioration continue, déployés sur l'ensemble des opérations pour proposer le meilleur rapport qualité prix aux consommateurs,
4. encourager chacun (collaborateurs et partenaires) à s'engager à poursuivre le développement de son expertise, à se sentir responsable, à travailler en équipe, à collaborer pour atteindre les objectifs de Sécurité des aliments et de qualité,

- les standards Lactalis qui décrivent le mode de fonctionnement, suivent les progrès scientifiques et les évolutions réglementaires, sont alignés sur les systèmes de management de la qualité et de la Sécurité des aliments FSSC 22000 et ISO 22000 et s'adossent à une analyse des risques.

PLANS D'ACTION

Identification et analyse des risques

La Direction Qualité et Sécurité des aliments Groupe, tient à jour l'analyse des risques qualité et sécurité des aliments du groupe en tenant compte des dangers émergents et avérés, de leur évaluation et de leur gestion par l'entremise du Département Veille scientifique. Le Groupe a ainsi développé des programmes d'anticipation et de management des risques ainsi que de gestion des laboratoires internes et externes. Ce processus couvre tous les entrants, les procédés de production et les produits finis.

La liste des dangers en découlant est tenue à jour au niveau Groupe, et communiquée aux sites de production.

Sur les sites, les analyses de dangers et les évaluations de risque sont menées avec la méthode HACCP : chaque site est tenu d'adapter la liste des dangers régulièrement mise à jour par le Groupe en se basant sur les caractéristiques propres au site et aux demandes et spécificités locales, et de mettre en place un plan de prévention et un plan de contrôle.

Système de management de la sécurité des aliments

Lactalis met en œuvre un système de management de la sécurité des aliments sur ses sites industriels qui respecte les normes GFSI et basé sur standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Conformité des produits

Tous les jours, le groupe Lactalis fabrique et délivre des produits qui respectent les réglementations et normes en vigueur à l'international et en local.

Sur les sites du Groupe, des plans de contrôles et d'analyses sont mis en œuvre pour vérifier la conformité des produits vis-à-vis de la sécurité sanitaire et vis-à-vis de la régularité produit : le Groupe effectue de nombreux contrôles qualité des produits et des dégustations, tout au long de la chaîne : de la réception des matières premières jusqu'à la livraison aux magasins.

Ainsi, à travers la mesure en temps réel de la qualité, la revue des résultats, des objectifs et des audits internes, le Groupe détecte les écarts et élimine les défauts pour fournir un produit conforme de qualité élevée et constante.

Le Groupe associe ses fournisseurs et partenaires pour atteindre son objectif de conformité.

Conformité du système et évaluation des performances

Le Groupe évalue régulièrement la performance de ses sites de production :

- en interne : au niveau Groupe, une équipe d'experts est chargée d'accompagner les sites via du conseil, de la formation pour développer l'expertise et de l'audit qualité. Ces audits sont réalisés suivant les standards Groupe, et peuvent être spécifiques à une thématique donnée si besoin ;
- en externe : via des tierces parties indépendantes sur des référentiels de sécurité des aliments type GFSI. Le groupe Lactalis s'est donné l'objectif de certifier tous ses sites de production GFSI d'ici 2025.

Être efficace et viser l'excellence

Le Groupe met en œuvre des indicateurs de suivi qui permettent l'amélioration continue. Pour cela, le Groupe œuvre à la mise en place d'outils de gestion connectés avec les sites de production. Ce projet a pour objectif de faciliter et de renforcer l'efficacité du process qualité et de fiabiliser la remontée d'informations au Groupe.

Engager les collaborateurs et les partenaires

Chez Lactalis, la qualité et la sécurité sanitaire se construisent à travers l'application des standards du Groupe, les comportements et l'état d'esprit de tous les collaborateurs.

Le Groupe développe et renforce la culture de la qualité et de la Sécurité des aliments dans ses équipes :

- en s'assurant de la sensibilisation et de l'éducation des collaborateurs et partenaires à cette thématique ;
- en leur procurant les moyens de réussir ;
- en engageant la Direction et les managers ;
- en communiquant de manière ouverte et claire.

En 2022, le groupe Lactalis a démarré une campagne d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de sa stratégie « *Act for Quality, because we care* ».

Écoute des clients et des consommateurs

Les équipes Lactalis prennent le plus grand soin dans l'écoute des clients et des consommateurs pour innover et améliorer les produits du Groupe. De nombreuses validations sont effectuées avant de mettre un produit sur le marché pour en garantir la préférence consommateur et la supériorité organoleptique. Le Groupe mesure régulièrement la qualité organoleptique de ses produits phares et ceux des marchés concurrentiels à travers des tests consommateurs, des jurys experts et des jurys internes de dégustateurs entraînés et qualifiés.

RÉSULTATS

La part des activités industrielles certifiées selon les normes du GFSI dans le Groupe augmente régulièrement depuis 3 ans.

	2020	2021	2022	Objectif
Part des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	81 %	82 %	83 %	100 % en 2025

4.2 PROPOSER DES PRODUITS SAVOUREUX

DÉFINITION

Le groupe Lactalis est une entreprise familiale qui offre des produits sains et savoureux qui rassemblent.

Depuis le début de son aventure en 1933 à Laval, le Groupe est animé par la passion des produits laitiers et la conviction de leur place dans une alimentation saine et équilibrée. Lactalis est aussi convaincu que le plaisir est l'un des principaux vecteurs d'une alimentation équilibrée sur le long terme.

Bien manger c'est d'abord choisir de bons produits et de bons ingrédients que l'on prend plaisir à cuisiner et à partager. Le Groupe s'engage ainsi à allier goût et exigences nutritionnelles dans l'élaboration de ses recettes. Les équipes de Lactalis recherchent en permanence le bon équilibre entre le goût et la composition des produits en matière grasse, en sucre ou en sel.

Le Groupe considère qu'une alimentation équilibrée ne peut se fonder que sur l'évitement des acides gras saturés, du sucre ou du sel, mais doit aussi permettre la couverture des besoins en nutriments essentiels. Car finalement, c'est la composition de l'assiette qui compte et justifie pleinement la place des produits laitiers et des matières grasses dans l'alimentation.

L'éducation aux bons comportements alimentaires est également essentielle. A ce titre, les marques du Groupe sensibilisent les consommateurs à l'importance d'adopter une alimentation équilibrée et diversifiée lors de repas réguliers, notamment partagés en famille ; car de nombreuses études ont démontré l'impact positif de ces pratiques.

GOUVERNANCE

La politique nutritionnelle du Groupe est conçue, suivie et adaptée par le Comité Stratégique Nutrition, composé d'experts internes représentant les principales Directions métiers concernées : Industriel et R&D, Nutrition, Achats, Qualité et RSE, Marketing, Communication. Ces travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les pays d'implantation de l'entreprise.

Ce Comité propose des stratégies et des plans d'action, ainsi que des procédures, des méthodologies et des outils permettant de les mettre en œuvre. Les propositions de ce Comité sont soumises au Comité de Direction (CODIR) Groupe.

POLITIQUE

À travers une large gamme de produits plus durables, et en diffusant les connaissances sur l'importance nutritionnelle des produits laitiers dans l'alimentation, le Groupe entend jouer son rôle dans la promotion de la santé humaine conformément à l'Agenda 2030 des Nations unies pour le Développement Durable. Cet engagement anime chaque jour les équipes de Lactalis à travers quatre principes Directeurs.

Assurer un suivi étroit des compositions en sucres ajoutés et en sel

Le Groupe appuie sa politique sur les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Les produits laitiers frais et les laits aromatisés sont les principaux produits sucrés des gammes de Lactalis ; le Groupe porte donc une attention soutenue aux teneurs en sucres ajoutés de ces deux catégories. Pour sa part, le sel (sodium) joue un rôle essentiel dans la transformation fromagère, au-delà de l'aspect organoleptique : texture, stabilité microbiologique et enzymatique du produit, etc. Les fromages peuvent ainsi présenter des taux de sel variés, et les consommateurs peuvent adapter leur consommation en fonction de leurs besoins en sodium. N'impliquant pas de fermentation, les fromages fondus, quant à eux, peuvent faire l'objet d'optimisation des taux de sel et font l'objet de recommandations internes particulières.

Offrir aux consommateurs des produits aux recettes simples et compréhensibles

La demande en produits et recettes simples continue de croître, soutenue par l'évolution des attentes des consommateurs et l'influence des outils de notation et de comparaison des produits alimentaires (applications). Les consommateurs recherchent des recettes aux listes d'ingrédients courtes, naturels, compréhensibles, sans additifs. Les produits laitiers étant composés essentiellement de lait et de crème, le plus souvent transformés suivant des procédés inspirés de la tradition, ils répondent à ces attentes. Le Groupe travaille à la simplification des recettes lorsque c'est possible, et adopte une approche raisonnée quant au choix et à l'utilisation des additifs.

Favoriser une information nutritionnelle claire et sensibiliser à l'importance de la portion

Le Groupe promeut une information claire, complète et compréhensible sur ses produits. Il participe aux travaux des fédérations professionnelles sectorielles afin d'améliorer les référentiels existants, par exemple au sein de l'Union européenne lors de consultations sur l'évolution du Règlement INCO relatif à l'information du consommateur sur les denrées alimentaires. Lactalis est également convaincu que la sensibilisation des consommateurs à la portion est un complément utile pour les aider à adopter une alimentation saine et équilibrée. C'est pourquoi il encourage une utilisation généralisée des indications de portion sur ses produits. Afin de permettre au consommateur d'accéder à davantage d'information sur la composition ou l'utilisation de ses produits, le Groupe Lactalis offre de manière complémentaire sur ses emballages la possibilité de contacter directement ses services consommateur.

Promouvoir la place des produits laitiers dans une alimentation durable et équilibrée

Les produits laitiers sont une source majeure de calcium, de protéines de haute qualité, mais aussi d'une gamme unique d'acides gras, ainsi que des vitamines et des minéraux. C'est pourquoi les produits laitiers sont recommandés par des institutions renommées dans le cadre d'une alimentation équilibrée, comme la FAO des Nations unies à travers la « Déclaration de Rotterdam sur les produits laitiers » (2016).

Le Groupe porte la conviction qu'il n'existe aucune alternative nutritionnelle végétale aux produits laitiers, et que les produits laitiers et végétaux sont complémentaires et ont leur propre rôle dans une alimentation équilibrée. Les produits laitiers offrent une valeur nutritionnelle élevée par rapport à leur impact sur l'environnement. Et le groupe Lactalis s'engage, avec sa chaîne de valeur, à les produire de manière plus durable.

PLAN D'ACTION

Sucres ajoutés et sel

Afin d'améliorer et de suivre l'évolution des compositions en sucres ajoutés, le groupe Lactalis a établi des recommandations internes par catégorie de produits sucrés, adaptées en particulier de la table de Rayner, sur la base d'une teneur totale en sucre aux 100 g ou 100 mL. Ces catégories sont les laits aromatisés, l'ultra-frais et les desserts lactés. Le Groupe a mis en place un suivi régulier de la conformité de ses produits à marques avec ces recommandations.

Lactalis partant du principe qu'il est important, dès le plus jeune âge, de ne pas accoutumer les enfants au goût sucré, veille au-delà des efforts de réduction du sucre à ce que l'emploi d'édulcorants dans ces produits soit envisagé de manière exceptionnelle et sans augmentation de l'intensité du goût sucré.

Le Groupe a aussi établi des recommandations internes sur l'utilisation de sel dans ses recettes de fromages fondus (excepté pour les recettes uniquement basées sur l'utilisation de bleus, de Parmesan, de Grana Padano puisque plus salés et sans recommandation de l'OMS).

Des recettes plus simples

Depuis 2019, le Groupe a établi une classification interne des additifs, basée sur des listes publiées et tenant compte des exigences de ses clients. Les équipes de Lactalis, notamment au sein des Directions R&D et Marketing, travaillent à l'élimination progressive d'une sélection d'additifs prioritaires. Ces travaux contribuent à l'amélioration et à la simplification des recettes. L'évolution du volume résiduel de produits contenant au moins un additif prioritaire est suivie annuellement sur les produits à marques.

L'information du consommateur

Le Groupe a la responsabilité de fournir au consommateur des informations nutritionnelles complètes et précises par le biais d'un étiquetage systématique des valeurs nutritionnelles. Lorsque l'espace sur l'emballage n'est pas adapté (petits emballages) ou lorsque le réseau de distribution ne le permet pas, Lactalis veille à ce que l'information nutritionnelle soit mise à la disposition du consommateur, par exemple via une information digitalisée.

Le groupe Lactalis considère que la taille des portions est une des clés pour parvenir à la mise en place d'une alimentation équilibrée. Afin d'aider le consommateur à adopter de bonnes habitudes alimentaires, le Groupe s'engage à fournir des informations sur la taille des portions à consommer pour ses produits.

La taille des portions peut être simplement indiquée par la quantité qu'il est recommandé de consommer suivant les habitudes observées, les recommandations diététiques, les considérations scientifiques et les exigences réglementaires locales. Le Groupe vise également à aider le consommateur à la mise en pratique de la taille des portions en les traduisant, lorsque c'est possible, en unités de vente (exemple : 32g = 2 tranches de fromages fondus), ou par l'intermédiaire d'un ustensile de cuisine (25g = 1 grande cuillère), ou une autre représentation graphique, ou encore un repère de coupe sur l'emballage.

La place et le rôle des produits laitiers dans une alimentation équilibrée

Le Groupe est convaincu de l'importance de la place des produits laitiers au sein d'une alimentation équilibrée en raison de leur richesse nutritionnelle et de leur accessibilité. A ce titre, Lactalis promeut une consommation raisonnée et raisonnable des produits laitiers. En particulier, Lactalis s'engage à promouvoir l'importance nutritionnelle des produits laitiers et les impacts positifs du secteur pour répondre aux enjeux de transition des systèmes alimentaires mondiaux. Le Groupe y contribue notamment par le biais des actions et initiatives suivantes :

- contribuer directement aux discussions et aux actions des associations laitières ;
- promouvoir la communication interne pour sensibiliser et développer la culture laitière de ses collaborateurs ;
- sensibiliser et expliquer à ses clients l'importance des produits laitiers dans un régime alimentaire équilibré ;
- promouvoir les résultats et les preuves scientifiques auprès d'experts et des principaux leaders d'opinion, notamment à travers la plateforme d'information *Milk In Sciences.*

Par ailleurs, le groupe Lactalis poursuit le développement d'une culture du goût auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. Le Groupe a ainsi lancé le Programme « Passion for Taste » qui se matérialise à travers des dégustations, des sessions Live, en ligne ou via un module sur la plateforme de formation interne. Son ambition : développer encore l'expertise, proposer des produits toujours meilleurs, et consolider le leadership des produits et des marques Lactalis. Destinée à l'ensemble des collaborateurs, et en cours de déploiement mondial, cette formation vise à cultiver la confiance et la préférence consommateur. Plus de 770 collaborateurs ont suivi le module digital depuis son lancement.

RÉSULTATS

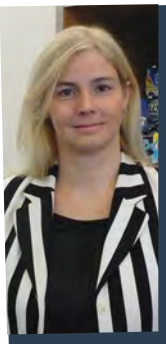
	2022
Part des volumes conformes aux recommandations internes sucres des catégories lait + ultra-frais*	86 %
Part des volumes conformes aux recommandations internes sel des catégories fromages fondus*	62 %

* Données portant sur un périmètre égal à 81% du chiffre d'affaires à marques.

Suivi de la suppression des ingrédients à éliminer prioritairement :

Les niveaux d'utilisation pour 2022, des ingrédients « prioritaires » considérés individuellement s'établissent tous à moins de 1% du volume suivi.

INTERVIEW



Catherine LEGORGEU, Directrice Stratégie et Expertise Marketing Groupe

Christophe LATRON, Directeur R&D Groupe

Comment les produits laitiers répondent-ils aux défis alimentaires actuels et à venir ?

C.L. : Les produits laitiers sont reconnus par de nombreuses études et instances internationales pour leurs apports nutritionnels ; les produits qui se présentent comme des alternatives n'ont pas la faculté d'imiter la matrice laitière, et ne peuvent se prévaloir de la même naturalité. Lait, sucre ou sel et présure : nos produits présentent des recettes simples, éloignées des aliments ultra-transformées. Nos enjeux consistent donc à sensibiliser les consommateurs sur l'impact santé positif et essentiel des produits laitiers dans un régime alimentaire équilibré, et à travailler nos recettes pour, par exemple, réduire les taux de sucre ou éliminer certains additifs. Nous nous impliquons dans les initiatives de développement des systèmes de scores nutritionnels indiqués sur l'emballage : Il est indispensable d'afficher un score à la portion pour donner la bonne information car donner un score aux 100g peut induire en erreur le consommateur. En effet il ne consomme ni 100g de crème, ni 100g de beurre à chaque usage.

Comment l'ACV (Analyse de Cycle de Vie) est-elle un driver de la nutrition durable ?

Ch. L. : Multi-étapes (« de la fourche à la fourchette ») et multi-critères (climat, empreinte eau, etc.), l'ACV donne une vision globale de nos impacts environnementaux. Nous développons ainsi une expertise ACV pour disposer d'un outil d'aide à la décision dès les premières étapes des processus internes d'innovation ou de rénovation. Nos analyses sont adaptées à chaque site industriel, à ses technologies, à ses équipements, à sa chaîne d'approvisionnement, ce qui permet d'identifier les leviers d'amélioration les plus pertinents localement. Le développement de l'ACV pourrait à terme permettre de compléter l'information fournie aux consommateurs sur nos produits, notamment à travers un affichage environnemental.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

Les produits laitiers ont une forte densité nutritionnelle, tout en restant proportionnellement parmi les plus accessibles. Ils sont donc essentiels à l'équilibre alimentaire de la population mondiale. Mais ils ont aussi un impact sur l'environnement et l'utilisation des ressources. Le groupe Lactalis entend donc profiter de sa dimension mondiale pour accélérer la transition des systèmes alimentaires vers des modèles plus durables. Cela implique l'intensification du dialogue avec ses parties prenantes tout au long de sa chaîne de valeur, et en particulier avec les éleveurs partenaires. C'est aussi une opportunité pour poursuivre l'innovation, et l'optimisation de ses process vers plus d'efficacité, de sobriété et de performance.

LA TURQUIE, LAURÉATE DU TROPHÉE SUPPLY CHAIN

En 2022, la Turquie a été sélectionnée comme le lauréat de la 1ère édition du concours interne « *Let's Talk Carbon Footprint in the Supply Chain* ». Les équipes locales ont été récompensées pour la mise place de 52 projets ayant permis de réduire l'empreinte carbone de la chaîne logistique Lactalis de 3 380 tonnes de gaz à effet de serre. Ces initiatives ont notamment porté sur l'optimisation du chargement des camions (double étages), ou encore le transport intermodal par train pour les palettes de lait UHT.

NOUVELLES CENTRALES SOLAIRES CHEZ DUKAT

Près de 6 800 m2 de panneaux solaires d'une capacité totale de 1 100 kWh ont été installés en 2022 sur le toit des sites de Dukat à Zagreb et Bjelovar. Ces équipements permettent à la filiale croate du groupe Lactalis de bénéficier d'une énergie renouvelable d'origine solaire et ainsi de réduire ses émissions carbone d'environ 320 tonnes par an.

UN BOUCHON ÉCO-CONÇU !

En 2022, les équipes italiennes du groupe Lactalis ont totalement redessiné le bouchon de l'ensemble des gammes de bouteilles de lait UHT. Le poids du bouchon de ces bouteilles PET a ainsi été réduit de 12,5 %, ce qui équivaut à une réduction de la consommation annuelle de plastique de 57 tonnes.

AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE ANIMAL VIA LA FORMATION

Préserver le bien-être des animaux est un principe éthique autant qu'un facteur de performance pour les éleveurs. Au Brésil, Lactalis a organisé la formation de près de 400 éleveurs pour les sensibiliser aux meilleures pratiques, directement sur leur exploitation. Un guide pédagogique a également été publié et renvoie vers de courtes vidéos élaborées par un expert technique.

5.1 STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE INDUSTRIELLE

DÉFINITION

En tant que leader mondial des produits laitiers, le groupe Lactalis entend assurer sa mission de contribuer à une alimentation saine et savoureuse tout en préservant les ressources naturelles et la biodiversité pour les générations futures. Conformément à sa culture d'entreprise et à son modèle, le Groupe fonde la stratégie environnementale de ses opérations industrielles sur une approche privilégiant l'échelon local, partant du principe que les solutions locales sont les plus adaptées pour répondre aux enjeux environnementaux directs. Pour structurer ces approches locales en dialogue avec ses parties prenantes, et répondre à la diversité de profils, de culture, et d'histoires industrielles de ses sites, le Groupe déploie des principes directeurs et des méthodes.

GOUVERNANCE

La Direction Énergie et Environnement Groupe est chargée de définir les bonnes pratiques, les politiques, les procédures et les actions de formation et sensibilisation en matière de gestion de l'environnement. Elle est composée d'une équipe centrale organisée de la façon suivante :

- un Service Énergies ;
- un Service Environnement et Eau ;
- un Service Systèmes de Management Environnemental ;
- un Service Méthodes et Support.

La Direction Énergie et Environnement Groupe est également chargée du déploiement des systèmes de management, des méthodes et des protocoles de *reporting*, des audits internes et des certifications externes (ex. ISO 14001).

La Direction Énergie et Environnement dispose également d'un réseau de correspondants et coordinateurs Environnement et/ou Énergies dans les pays, Zones et/ou Divisions du Groupe, qui lui rapportent fonctionnellement. Ce réseau de coordinateurs Environnement permet le déploiement efficace des bonnes pratiques validées au niveau du Groupe.

Un troisième niveau de responsabilité, via les coordinateurs Environnement et Énergies sur les sites industriels, s'occupe plus particulièrement de la gestion au quotidien des plans d'action mis en œuvre et des remontées d'informations nécessaires au niveau du Groupe.

POLITIQUE ET PLANS D'ACTION

L'industrie agro-alimentaire a un impact important sur l'environnement. Au niveau des sites industriels, ses principaux impacts sont les suivants :

- la consommation d'eau ;
- les rejets dans l'eau et dans les sols ;
- les émissions dans l'air (dont émissions de CO_2) ;
- les consommations d'énergies ;
- la production de déchets ;
- le prélèvement de ressources naturelles.

Partant de ce constat, le Groupe a formalisé en 2022 sa politique environnementale. Elle s'articule autour des enjeux suivants :

- la conformité réglementaire et la mise en place de systèmes de management environnementaux ;
- la gestion de toutes les eaux, dans un contexte de raréfaction de la ressource dans certaines zones d'implantation, et les bonnes pratiques de gestion, de manipulation et de stockage des produits potentiellement polluants ;
- les émissions dans l'air, avec une attention particulière sur les émissions de CO_2 et leur impact sur le réchauffement climatique ; la maîtrise des consommations et la transition énergétique ;
- la protection des populations au regard de l'utilisation de produits dangereux, de l'inspection et de la maintenance des équipements industriels, ainsi que l'attention portée au bruit et aux odeurs ;
- les ressources via la gestion des déchets et la protection des sols.

En complément de la formalisation de la politique environnementale du Groupe, la Direction Énergie et Environnement a construit quatre plans d'action, en déploiement progressif à partir de 2022, visant à l'amélioration des impacts environnementaux de Lactalis à horizon 10 ans. Deux plans complémentaires s'y ajouteront à partir de 2023. Ces plans sont les suivants :

- un premier plan relatif aux moyens technologiques, à travers la mise en œuvre des modernisations nécessaires des utilités et infrastructures Lactalis pour les rendre conformes aux évolutions de la réglementation et ramener le risque à un niveau acceptable ;
- un second plan relatif à l'augmentation des compétences disponibles sur les sites pour maintenir un niveau de maîtrise opérationnelle des exploitations des utilités environnementales ou énergétiques du Groupe ;
- un troisième plan relatif au déploiement, dans toutes les usines du Groupe, d'outils harmonisés de maîtrise opérationnelle et d'un système de management de l'environnement basé sur l'ISO 14001 avec 3 niveaux d'engagements suivant la taille des sites : certification externe site par site, système de management certifiable, fondamentaux de l'environnement ;
- un quatrième plan relatif à la réduction progressive des émissions de gaz à effet de serre des activités industrielles et logistiques (de scope 1 et scope 2) du Groupe ;
- un cinquième plan pour faire face à la raréfaction de la ressource en eau et développer des plans de sobriété et/ou de réutilisation des eaux via des traitements appropriés ;
- un sixième plan pour améliorer notre résilience vis-à-vis de la crise énergétique et accélérer notre indépendance énergétique avec des moyens alternatifs aux hydrocarbures.

Focus sur la maîtrise des risques

La Direction Énergie & Environnement du Groupe coordonne l'analyse des risques environnementaux pour le Groupe. Les installations prioritaires ont été déterminées vis-à-vis des risques environnementaux :

- les chaudières ;
- les installations de réfrigération ;
- les stations de traitement des eaux usées.

La Direction Énergie et Environnement Groupe évalue la criticité des équipements à partir d'une matrice multicritères. Le niveau de criticité issu de la matrice permet au Groupe de déterminer son plan d'action environnemental. Les plans d'actions environnementaux sont définis avec les équipes locales.

L'évaluation des risques environnementaux du Groupe vient compléter :

- l'évaluation des conformités réglementaires demandée par la réglementation locale ;
- l'analyse environnementale effectuée dans les sites où un Système de management de l'environnement est en place (ex. ISO 14001).

La Direction Énergie et Environnement Groupe réalise des diagnostics environnementaux ou énergétiques dans les usines. Ces audits ont pour objectif de contrôler l'application de la politique environnementale du Groupe et des procédures de management de l'environnement, ainsi que le respect des exigences réglementaires.

La Direction Énergie et Environnement Groupe a développé plusieurs standards de diagnostics internes dédiés, par exemple, à des diagnostics thermiques ou frigorifiques ou des diagnostics des stations de traitement des eaux usées.

Focus sur les formations dédiées à l'environnement

Le Groupe met à disposition et développe une offre de formation adaptée aux experts en charge de ces sujets. Des formations relatives à la réglementation et à la responsabilité environnementales sont disponibles. Des formations aux analyses des eaux usées, aux opérations des stations de traitement des eaux usées sont également proposées. Des formations de sensibilisation aux bonnes pratiques énergétiques sont dispensées et leur déploiement international est prévu. Des formations aux meilleures opérations des utilités énergétiques seront prochainement disponibles.

Focus sur le système de management de l'environnement :

Le groupe Lactalis déploie un système de management environnemental dans toutes les usines traitant plus de 100 000 L de lait équivalent par jour (représentant 70 % des sites industriels) afin d'évaluer l'impact environnemental de ses activités et de le réduire. Ainsi, les sites de production formalisent leur responsabilité et leurs engagements environnementaux complétés d'objectifs chiffrés définis localement. La mise en œuvre de ce système est vérifiée par un audit interne.

De plus, le Groupe s'est fixé des objectifs concernant la certification ISO 14001 :

- 100 % des usines du Groupe soumises à la directive IED (*Industrial Emission Directive*) en Europe seront certifiées ISO 14001 d'ici fin 2024 ;
- toutes les usines traitant plus de 300 000 L de lait équivalent par jour hors Europe seront certifiées ISO 14001 d'ici fin 2027.

Ce double objectif concerne 42 % des industriels du Groupe dans le monde.

Pour optimiser le *reporting* environnemental, le Groupe déploie un outil de *reporting* à l'ensemble de ses sites de production.

Focus sur la gestion des déchets

À travers sa politique environnementale, le Groupe s'engage à ce que les quantités de déchets générés soient réduites autant que possible, triées à la source et valorisées dans des filières durables lorsqu'elles existent et a minima autorisées par les services administratifs locaux. Le Groupe s'engage également à manipuler, stocker, trier les déchets dans les conditions adéquates pour garantir la protection de l'environnement.

L'engagement du groupe Lactalis porte aussi sur les moyens mis en œuvre dans le cadre de la gestion des déchets : ils doivent faire l'objet d'inspections régulières, de mesures et d'actions correctives. Le *reporting* des quantités de déchets générées par les sites industriels fait l'objet d'un *reporting* via l'outil du Groupe.

Le Groupe a défini des plans d'actions visant à réduire la quantité de déchets liée aux emballages et à favoriser leur recyclabilité (voir le chapitre 5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages).

RÉSULTATS

En 2022, 31 audits environnementaux internes ont été réalisés, et un site en France a obtenu la certification ISO 14001.

Ainsi, 47 % des usines soumises à la directive IED en Europe (35 sites) sont certifiées ISO 14001 en 2022.

INTERVIEW

Philippe Laborne
Directeur Général Industriel

Quels facteurs ont conduit à rénover la stratégie environnementale et énergétique du Groupe ?

Ph.L.: Les énergies et l'environnement sont au cœur de nos enjeux et de nos priorités industrielles. Nous déployons des plans de sobriété, le partage de meilleures pratiques, et consacrons 20 % de l'investissement total annuel du Groupe à l'amélioration de nos systèmes énergétiques et pour une meilleure approche environnementale.

La période d'incertitude climatique et énergétique que nous vivons aujourd'hui nous amène à redoubler d'efforts dans ces domaines. Face à l'inflation des coûts de l'électricité et du gaz nous accélérons nos plans d'investissement afin de réduire notre consommation et établir une véritable transition énergétique au sein de l'entreprise.

Face à la diversité de ses implantations et le nombre de ses acquisitions, comment Lactalis s'assure d'une approche homogène ?

Ph.L.: Nous cherchons et chercherons toujours à préserver l'environnement en réduisant l'impact de nos produits par la science, l'expertise, et le dialogue avec nos parties prenantes.

Ces sujets, nous les travaillons au quotidien avec nos équipes expertes en mettant en place un véritable modèle de management environnemental adapté à chaque site, à la taille de son activité, en suivant une analyse des risques, et ce partout dans le monde. Ils se structurent également avec les équipes de Direction à travers la mise en œuvre d'une gouvernance sur l'énergie / environnement plus solide et le développement d'un véritable modèle Lactalis.

5.2 LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

DÉFINITION

La lutte contre le changement climatique et l'adaptation de ses activités à ce nouveau paradigme ont été identifiées comme une priorité de la stratégie RSE du groupe Lactalis.

Le secteur de l'alimentation, ainsi que sa composante agricole en amont, sont considérés comme des acteurs clés lorsqu'il s'agit d'apporter des solutions positives visant à réduire les émissions de GES (gaz à effet de serre) et à renforcer la résilience des systèmes de production sur l'ensemble de la chaîne de valeur. En tant que l'une des principales entreprises agro-alimentaires mondiales, et leader dans le secteur laitier, le groupe Lactalis entend faire de sa taille un levier pour lutter contre le changement climatique : identifier des partenaires et des solutions ayant fait leurs preuves localement, et les porter plus largement à l'international, permet d'accélérer la transition vers des modèles de production moins carbonés.

GOUVERNANCE

Afin d'atteindre les ambitions de sa feuille de route Climat, le groupe Lactalis a mis en place un Comité Climat, composé d'experts internes de Lactalis issus des principaux Services concernés par le sujet (Industrie, Transport et Logistique, Approvisionnements lait, Achats, Déplacements professionnels, RSE). Ces travaux impliquent également des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les pays d'activité. Ce Comité propose des stratégies et des plans d'action, ainsi que des procédures, des méthodologies et des outils garantissant leur bonne mise en œuvre.

Les propositions de ce Comité sont soumises à un Comité Stratégique Climat composé de Directeurs et de Responsables de Services, ainsi que de membres du Comité de Direction (CODIR) Groupe de Lactalis. Elles sont ensuite présentées, débattues et validées au Comité de Direction Groupe et par le Président du Groupe.

L'équipe RSE Groupe est chargée de la coordination du *reporting* climatique Groupe, du calcul de l'empreinte carbone du Groupe et de garantir que les feuilles de routes des différentes filiales sont alignées avec les engagements climatiques de l'entreprise.

POLITIQUE

En 2022, Le Groupe a signé une lettre d'engagement afin d'aligner sa trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec les recommandations de la Science Based Targets initiative (SBTi). Le cadre fixé par l'initiative Science Based Targets est conforme aux recommandations scientifiques de l'Accord de Paris visant à limiter l'augmentation de la température mondiale à + 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels.

Le Groupe s'est fixé les objectifs suivants :

1. réduire les émissions de gaz à effet de serre issues des activités du Groupe (scopes 1 et 2) :
   - réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe d'au moins 25 % d'ici 2025 (scopes 1 et 2, année de référence 2019),
   - réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe d'au moins 50 % d'ici 2033 (scopes 1 et 2, année de référence 2019) ;
2. montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du Groupe (scope 3) :
   - contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à horizon 2050, en engageant l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3).

Les deux cibles intermédiaires en 2025 et en 2033 permettront au Groupe de progresser vers l'objectif de zéro émission nette, permettant de contribuer à la neutralité carbone. Le premier objectif à court terme permettra d'engager des actions visant à concrétiser la feuille de route à long terme. Combinées, ces actions favoriseront également la résilience climatique de l'entreprise.

Pour atteindre ces objectifs, l'ensemble des équipes concernées et experts internes ont été mobilisés. Les principaux pays et divisions établissent des feuilles de route en collaboration avec les Services experts centraux, tout en tenant compte de leur contexte et opportunités locales.

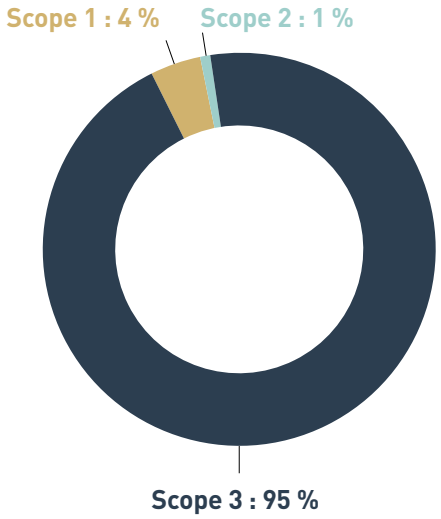
À travers ses activités de Recherche et Développement, et les partenariats noués avec des experts comme des universités, le Groupe anticipe les nouvelles réglementations, les nouvelles technologies dans les domaines de l'alimentation du bétail, les technologies de stockage et de refroidissement du lait, les emballages innovants, etc. Ces efforts permettent au Groupe de mieux répondre aux attentes de ses parties prenantes, et en particulier de ses clients et de ses consommateurs.

5.2.1 EMPREINTE CARBONE ET PRINCIPAUX POSTES D'ÉMISSIONS

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Lactalis mesure ses émissions de gaz à effet de serre selon la méthode du GHG Protocol. Cette évaluation concerne l'ensemble du Groupe. Les émissions de gaz à effet de serre du Groupe se répartissent comme suit :

Répartition des émissions de gaz à effet de serre



Avec 95 % des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, le scope 3 est le poste le plus important de l'entreprise. Dans ce scope 3, les catégories d'émissions les plus significatives sont :

- les achats de biens et services qui comptent pour 87,5 % de l'empreinte carbone du Groupe (scopes 1,2 et 3), dont 80 % proviennent de l'amont laitier ;
- le transport et la distribution en amont de la chaîne de valeur qui compte pour environ 2 %.

Le groupe Lactalis se concentre en premier lieu sur la mesure de ses émissions issues de ses activités industrielles et logistiques des scopes 1 et 2 sur les filiales les plus importantes (voir note méthodologique). Ainsi, les différentes entités du Groupe ont accès au bilan de leurs émissions pour les scopes 1 et 2, et se basent sur ces chiffres pour construire leur feuille de route climatique, afin de mettre en œuvre localement les engagements du Groupe.

WE SUPPORT PATHWAYS TO DAIRY NET ZERO.

Le Groupe suit l'évolution de ses émissions pour les scopes 1 et 2 (présentées en *Market Based*), en lien avec ses objectifs SBTI :

	2022
Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (TCO_2e).	1 655 534
Émissions biogéniques du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (TCO_2e).	343 839
Émissions de gaz à effet de serre du scope 2, sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (TCO_2e).	475 852

5.2.2 SITES INDUSTRIELS ET ENTREPÔTS ATTENANTS

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

La feuille de route de lutte contre le changement climatique des sites industriels et de leurs entrepôts est construite sur la base des axes d'actions court terme et long terme proposées par le Groupe.

Le Groupe met en œuvre une politique de management énergétique reposant sur trois principes : sobriété, efficacité, et transition vers des énergies décarbonées.

Les principaux axes de travail du Groupe sont les suivants :

- réduction des consommations d'énergies en mettant en œuvre des équipements et procédés efficaces et en déployant des systèmes de récupération d'énergies sous toutes ses formes ;
- récupération des déperditions d'énergie issues des processus de transformation d'énergie (électricité, gaz, chaleur, froid) afin de s'en servir pour d'autres applications ;
- augmentation des énergies renouvelables (notamment solaire et biomasse) dans le mix énergétique ;
- mise en œuvre de projets de conversion sur les sites en fonction de la performance attendue et des objectifs du Groupe.

Les sites doivent ainsi étudier les possibilités de mettre en œuvre les actions ci-dessous, par ordre de priorité :

- améliorer les performances opérationnelles grâce à la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de production et d'entreposage ;
- effectuer une transition vers des sources d'énergie moins carbonées et émettant moins de particules ;
- favoriser la transition vers des sources d'énergies renouvelables, en investissant dans des équipements de production d'énergie renouvelable sur site ou via la mise en œuvre des partenariats visant à la production d'énergie renouvelable sur ou en dehors du site.

Exemple d'amélioration des performances opérationnelles :

- en 2022, la deuxième phase des travaux a été lancée sur le site de Winchester (Canada), visant au remplacement de chaudières par des équipements plus efficaces. Cette opération devrait permettre de réduire de 6,5 % les émissions annuelles de gaz à effet de serre du site ;
- en 2022, les travaux d'installation d'une aire de près de 9 500 m2 de panneaux photovoltaïques ont été lancés sur le site de Villarrobledo (Espagne). Ils fourniront 20 % de la consommation d'énergie du site, et contribueront à l'objectif du site d'atteindre 80 % de la consommation d'électricité provenant de sources renouvelables ;
- le Groupe a mis en place un partenariat d'achat de vapeur avec Agrimaine Méthanisation qui regroupe 100 exploitations laitières, soit 150 éleveurs, valorisant principalement les effluents d'élevage. La digestion de ces effluents par le méthaniseur produit l'équivalent de la consommation énergétique annuelle de 6 000 foyers. À la fin du processus de digestion, le « digestat » (phase solide, coproduit de ce processus) est réutilisé en fertilisant organique (engrais) pour les cultures des éleveurs. Lactalis a l'objectif d'acheter 10 000 tonnes de vapeur par an. En complément de la chaudière bois, cet achat de vapeur produite via la biomasse permettra une production de fromages proche du « zéro carbone » sur le site de Charchigné (France) ;
- en 2022, en France, le Groupe a initié une étude visant l'incorporation de Combustibles Solides de Récupération dans son mix énergétique. Issus de la valorisation de déchets, et contribuant à la promotion de l'économie circulaire, les CSR représentent un gisement d'énergie à haut rendement. Cette transition devrait permettre une réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- le Groupe étudie la possibilité d'installer des équipements biomasse sur 10 sites, en France, en Allemagne, en Belgique et en Europe du Sud.

	2020	2021	2022
Consommations d'énergie (kWh PCI/kg produits finis)	0,9	0,93	0,85

Le périmètre de *reporting* a évolué en 2020 et 2022 : en 2020 il concernait 4 pays, en 2021 il concernait 6 pays, et en 2022 il concerne plus de 20 pays (voir note méthodologique).

5.2.3 TRANSPORT ET LOGISTIQUE

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Les activités de transport et de stockage sont omniprésentes dans la chaîne de valeur du Groupe, depuis la collecte de lait à la ferme jusqu'au dernier kilomètre pour livrer ses clients. Les équipes en charge de la logistique sont mobilisées au quotidien pour réduire l'empreinte carbone de ces activités, en optimisant le chargement des camions, en réduisant les distances parcourues et en encourageant l'utilisation de carburants alternatifs.

Dans le cadre de l'engagement du Groupe en faveur de la lutte contre le changement climatique, les équipes en charge des activités de transport et des flottes de véhicules construisent des feuilles de route visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre de leurs activités. Pour cela, le Groupe a identifié les quatre axes suivants :

- la conduite : déploiement des bonnes pratiques, formations à l'éco-conduite, etc. ;
- le carburant : utilisation de carburants alternatifs, pompes électriques, groupes frigorifiques à double énergie, etc. ;
- les véhicules : modernisation de la flotte de véhicules, limitateur de vitesse, arrêt automatique du moteur, etc. ;
- le flux de transport : plan de transports, réduction des kilomètres à vide, télématique embarquée, etc.

Pour stimuler l'innovation et le partage des bonnes pratiques, le Groupe a lancé en 2022 le concours « *Let's Talk Carbon footprint in the Supply Chain* » à destination des équipes logistiques internationales. Ce concours vise à récompenser la meilleure initiative de réduction des émissions de gaz à effet de serre liés au transport et au stockage des produits, et concerne les scopes 1 et 2, ou le scope 3. Ainsi, 9 projets ont été soumis à un jury interne et les initiatives de la Turquie ont été récompensées.

À titre d'exemple :

- en Turquie (lauréat 2022), 52 projets ont été entrepris tout au long de la chaîne logistique en 2022. Plus de 3 380 tonnes de gaz à effet de serre ont ainsi été éliminées grâce à différentes actions telles que l'optimisation du chargement des camions (notamment camion double étage), de la gestion des palettes ou encore l'utilisation d'autres modes de transport tels que le train pour les palettes de lait UHT ;
- en Suède, 100 % des chauffeurs du Groupe ont été formés à l'éco-conduite, ce qui permet une réduction estimée de 10 à 20 % des consommations de carburant ;
- en France (Division Lactel), l'optimisation des flux logistiques et des lieux de fabrication des produits a permis d'économiser 240 camions sur la route en 2022.

5.2.4 LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Le groupe Lactalis inscrit sa politique de lutte contre la déforestation au sein de sa stratégie Climat. Cette approche vise à maintenir l'alignement du Groupe avec l'évolution du cadre SBTi et notamment la publication en 2022 du « *Forest, Land and Agriculture Science Based Target Setting Guidance* », lequel fournit un standard de fixation d'objectifs climatiques pour les entreprises de secteurs intensifs dans l'usage des terres.

Les forêts sont en effet essentielles dans la régulation des cycles du carbone, mais également de l'eau et des nutriments. La production des commodités agricoles et forestières telles que la pâte à papier, l'huile de palme ou le soja sont responsables de près des trois quarts de la destruction des forêts tropicales, ce qui affecte les populations, les écosystèmes et inverse la dynamique de séquestration dans le sol des gaz à effet de serre.

Le groupe Lactalis considère la protection des forêts comme une priorité : un Comité Biodiversité et Empreinte Forêts a été créé en 2021. Piloté par le Service RSE, il rassemble les experts métiers les plus impliqués dans la gestion des commodités présentant un risque de déforestation important. Trois commodités prioritaires ont été identifiées au niveau Groupe : l'huile de palme (et dérivés), le soja (et dérivés), et la pâte à papier (papier/carton d'emballage).

La politique du Groupe en matière de biodiversité et d'empreinte forêts repose sur :

- l'identification de l'exposition des activités de Lactalis aux commodités les plus à risque de déforestation – conversion ;
- la couverture des achats directs de ces commodités, par des certificats garantissant des modes de production responsables ;
- la sensibilisation des parties prenantes, et notamment des fournisseurs et des éleveurs partenaires, aux impacts potentiels de volumes non tracés ;
- le dialogue avec les organisations non gouvernementales et autres plateformes précompétitives, pour mettre en place une meilleure identification collective des volumes à risque de déforestation – conversion.

Conformément à sa démarche de transparence, le Groupe publie annuellement ses progrès en matière de lutte contre la déforestation à travers la Communication Annuelle du Progrès de RSPO (ACOP) et le questionnaire CDP Forêts.

Pâte à papier

La politique du groupe Lactalis sur la pâte à papier a été construite comme un volet de la politique emballages du Groupe. Ainsi, pour réduire le risque de déforestation issue de sa chaîne d'approvisionnement d'emballages en papier et carton, le Groupe s'est engagé à ce que 100 % de ses achats de papier vierge destiné à ses emballages soient certifiés d'origine responsable, d'ici fin 2023 (voir note méthodologique).

Indicateur	2019	2021	2022	Objectif
Pourcentage des volumes de papier carton vierge couverts par une certification durable	81 %	79 %	82,7 %	100 % d'ici fin 2023

Soja

Le soja utilisé dans l'alimentation animale peut être lié à un risque de déforestation. Depuis 2021, le Groupe travaille en partenariat avec l'ONG Earthworm Foundation pour déterminer son exposition réelle aux risques de déforestation liés à l'alimentation animale à l'aide d'un outil d'évaluation. Cet outil permet d'estimer les volumes de produits dérivés du soja (et de la palme) utilisés dans les rations alimentaires des vaches laitières, sur 11 des plus grands pays de collecte de lait du Groupe. Avec Earthworm Foundation, Lactalis mesure également la traçabilité de ces flux.

Lactalis s'est fixé pour objectif que, dans 8 pays pilotes, 100 % de ses volumes directs de lait cru de vache fassent l'objet d'une évaluation en exploitation sur les volumes et l'origine de la palme et du soja (et leurs dérivés) utilisés dans l'alimentation animale d'ici 2025 (2026 pour le Brésil). Cela représente un taux de couverture de 45 % du volume annuel total de lait cru collecté par le groupe Lactalis.

À titre d'exemple, en France, le groupe Lactalis a poursuivi en 2022 sa participation (initiée en 2021) au groupe de travail des industriels coordonné par Earthworm Foundation. Cette enceinte vise à déployer le concept « d'alimentation animale responsable » en France, en soutenant notamment la demande pour du soja tracé « ZDC » (Zéro Déforestation-Conversion), et en mobilisant les filières d'élevage vers davantage d'autonomie protéique.

En Suède, le Groupe a aussi pris part à la Soy Dialogue Initiative pour adopter un procédé de traçabilité du soja : 100 % du soja utilisé par les éleveurs suédois sera certifié durable (RTRS ou ProTerra) et ne proviendra d'aucune réserve de biodiversité affectée par la déforestation.

Huile de palme

Afin de garantir la responsabilisation de sa chaîne d'approvisionnement, le groupe Lactalis s'est engagé à acheter des volumes d'huile de palme et de produits dérivés traçables et couverts par des certifications RSPO Mass Balance ou Ségrégé. Lactalis est membre de la table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO) depuis 2010 et élargit continuellement la couverture de ses volumes d'achat par ces certifications.

Le Groupe a défini une feuille de route pour parvenir à la certification RSPO de ses volumes d'huile de palme. Cette certification garantit l'absence de déforestation, la préservation des tourbières, la protection des droits humains et une rémunération décente des travailleurs des plantations. Lactalis s'est fixé les objectifs suivants [1] :

- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés par Lactalis en Europe et par SANULAC seront certifiés RSPO Ségrégé d'ici décembre 2023 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront certifiés RSPO Mass Balance ou RSPO Ségrégé d'ici décembre 2025 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront traçables jusqu'au moulin d'ici décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme seront certifiés RSPO d'ici décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme auront au minimum réalisé une autoévaluation Sedex d'ici décembre 2025 ;
- une ligne d'alerte sera accessible d'ici 2026. Elle permettra de recueillir et de traiter les signalements de pratiques de la chaîne de valeur d'huile de palme (et dérivés) du Groupe contraires aux droits des travailleurs et des communautés locales, ainsi qu'à l'environnement ;
- le Groupe participera à au moins une initiative visant à soutenir de petites exploitations de palme chaque année (à compter de 2023) ;
- le Groupe participera à au moins une initiative visant à soutenir la reforestation chaque année (à compter de 2023).

À la suite de la publication de la politique en début 2022, le Groupe a pu mettre place des plans d'actions pour modifier ses approvisionnements en ingrédients issus de l'huile de palme et de ses dérivés en Amérique du Nord et en Europe conformément à sa feuille de route.

Cela a permis au Groupe de progresser significativement vers l'objectif de 100 % d'huile de palme et dérivés certifiés en 2025.[1]

	2020	2021	2022	Objectif
Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	39 %	54 %	83,3 %	100 % en 2025

5.2.5 EMPREINTE CARBONE DES SOLUTIONS D'EMBALLAGES

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

La politique de promotion d'une économie plus circulaire contribue également à la stratégie Climat du groupe Lactalis. Elle concourt en effet à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre de scope 3. Le Groupe privilégie la circularité des emballages et l'intégration de matériaux recyclés. Lorsque ces domaines d'amélioration atteignent leurs limites, le groupe Lactalis favorise le recours à des matériaux certifiés renouvelables qui n'entrent pas en concurrence avec les terres dédiées à la production alimentaire.

Pour évaluer et limiter l'impact de ses emballages sur l'environnement, le Groupe a lancé en 2022 la qualification et le déploiement dans ses différentes filiales d'un outil d'éco-conception des emballages dans le but d'évaluer 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers, ainsi que les nouvelles solutions d'emballages, d'ici à 2025. Cet outil inclut un critère d'évaluation concernant les émissions de gaz à effet de serre des différentes solutions analysées.

Plus d'informations sur la politique du Groupe sur ces enjeux sont disponibles dans le chapitre « 5.4 Favoriser l'économie circulaire ».

5.2.6 ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE L'AMONT LAITIER

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

La politique du groupe Lactalis en faveur d'une amélioration des pratiques d'élevage concourt également à sa stratégie Climat, au niveau de ses émissions de gaz à effet de serre de scope 3. À l'échelle globale, le Groupe a initié en 2022 un travail de construction de feuilles de route visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre associées à son amont laitier, représentant environ 80 % de ses émissions totales (scopes 1, 2 et 3). Ce travail s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de sa démarche de contribution à l'atteinte de la neutralité carbone à horizon 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3). Ainsi, 11 pays représentant près de 70 % de la collecte mondiale de lait du Groupe sont mobilisés et ont pour objectif d'élaborer ces feuilles de route d'ici fin 2023.

1 Pour tous les ingrédients contenant de l'huile de palme et des dérivés étiquetés comme matières grasses utilisés pour les produits finis destinés à l'alimentation humaine et animale fabriqués par Lactalis et utilisés pour les produits indirects sous-traités pour SANULAC en excluant l'Égypte et les autres sous-traitants à ce stade. Toute acquisition depuis 2020 exclue à ce stade.

En parallèle, le Groupe a d'ores et déjà engagé plusieurs actions concrètes sur ce sujet en collaboration avec ses éleveurs partenaires et parties prenantes externes. Plusieurs exemples peuvent être cités :

État des lieux initial : mesure et analyse de l'empreinte carbone d'un échantillon de 700 éleveurs partenaires

En 2021, le groupe Lactalis a lancé un projet international afin de mieux quantifier les émissions de GES liées à son amont laitier et de dresser l'état des lieux initial. Ainsi, 9 pays ont été impliqués dans ce projet : Australie, Belgique, Brésil, France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis. Sur ces 9 pays, les équipes Approvisionnement Lait de Lactalis ont mesuré l'empreinte carbone d'un échantillon représentatif de près de 700 éleveurs partenaires. Cet échantillon a été déterminé selon une méthode d'échantillonnage conçue avec l'aide d'experts de l'Université de Wageningen (Pays-Bas).

Les mesures d'empreinte carbone ont principalement été réalisées avec l'outil de diagnostic carbone *Cool Farm Tool* (CFT). Développé par la *Cool Farm Alliance* (CFA), un écosystème d'organisations (entreprises, ONG, universités), cet outil est reconnu internationalement, soutenu par des scientifiques et déjà utilisé dans près de 120 pays. Il calcule l'empreinte carbone de chaque exploitation en suivant la méthode de l'International *Dairy Federation* (IDF) et de nombreuses données d'entrée (volume de lait produit, composition du troupeau laitier, durée de pâturage, pratiques en matière d'alimentation et de gestion des déjections, consommations d'énergie, etc.). Depuis 2021, le groupe Lactalis est membre de la *Cool Farm Alliance*, et est associé aux développements et évolutions de cet outil au sein du *Beef and Dairy Working Group* de CFA.

En 2022, les résultats de ces quelque 700 évaluations ont été analysés en vue d'identifier les principales pistes d'actions dans chaque pays. En 2023, ces résultats seront mobilisés dans le cadre du travail de préparation des feuilles de route décrit précédemment.

Sensibilisation des éleveurs partenaires

En 2022, le Groupe a décidé de poursuivre et d'étendre la réalisation de mesures d'empreinte carbone en exploitation (notamment à l'aide de l'outil *Cool Farm Tool*). Il s'agit en effet d'un moyen pour sensibiliser les éleveurs sur le sujet et d'initier de potentiels plans de réduction. Ainsi, selon la même méthode d'échantillonnage, 700 nouveaux éleveurs représentatifs des 9 pays mentionnés ci-dessus ont été sélectionnés. Par ailleurs, de nouveaux pays ont été intégrés à la démarche : 300 éleveurs ont été évalués en Suède, 90 en Pologne et les équipes Approvisionnement Lait en Afrique du Sud et en Turquie ont été formées en vue de préparer la réalisation d'évaluations « carbone » en 2023.

Participation à des projets de recherche et développement

En Italie, depuis 2021, Lactalis s'est associé à l'entreprise DSM et à l'*Università Cattolica del Sacro Cuore* (à Piacenza) pour concevoir un test visant à quantifier les réductions des émissions de méthane des vaches avec l'additif alimentaire Bovaer®. Des études antérieures ont montré que cet additif pouvait permettre de réduire les émissions de méthane entérique jusqu'à 30 %. L'objectif de ce test, réalisé en 2022 au sein de l'exploitation expérimentale de l'*Università Cattolica del Sacro Cuore*, était de mesurer les impacts effectifs de cet additif lorsqu'il est utilisé dans le cadre d'une ration de vaches laitières « typique » italienne. De plus, ce test visait à étudier les éventuels impacts secondaires, notamment en matière de bien-être animal et de qualité du lait. Les résultats seront analysés et discutés en 2023.

Aux États-Unis, la filiale Stonyfield contribue à un projet de recherche dont l'objectif est d'identifier une algue locale qui, ajoutée à la ration des vaches laitières, permettrait de réduire les émissions de méthane entérique. À l'échelle internationale, plusieurs algues présentant ces propriétés ont déjà été identifiées, cependant, les volumes produits sont très limités et aucune espèce n'est endémique de la zone de collecte laitière de Stonyfield (Nord-Est des États-Unis). Ce projet, initié en 2020, est coordonné par le Bigelow Lab, notamment en partenariat avec l'*University of New Hampshire, l'University of Vermont* et le *Wolfe's Neck Center*. En 2022, Stonyfield a apporté un soutien financier au projet. En 2023, des essais seront réalisés au sein des centres de recherches partenaires. Puis, en 2024, des essais complémentaires seront réalisés en exploitation et mobiliseront notamment des éleveurs livrant Stonyfield.

Conseil et mise à disposition de solutions techniques

Via ses prestations de ventes d'agrofournitures et d'agroéquipements, le groupe Lactalis propose à ses éleveurs partenaires des produits et des équipements contribuant à la réduction de leur empreinte carbone (chauffe-eau à récupération de calories, systèmes de prérefroidissement, aliments pour le bétail avec des niveaux optimaux d'oméga 3, etc.). Les éleveurs bénéficient de prix compétitifs, de facilités de paiement et d'une assistance technique personnalisée de la part des techniciens laitiers du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe organise régulièrement des formations à destination de ses éleveurs partenaires dont certaines traitant directement des enjeux climatiques. Par exemple, au Royaume-Uni, une série de webinaires intitulée « Comprendre son empreinte carbone » a récemment été organisée. Ces webinaires ont été bien suivis et accueillis positivement par les éleveurs livrant Lactalis dans le pays.

Soutien financier

En France, dans le cadre de la démarche « Lactel Bio et Engagé », Lactel soutient les éleveurs dans la mise en place de haies contribuant au stockage de carbone. Cette démarche a été lancée en 2019 et concerne tous les éleveurs bio collectés par Lactel. Lactel soutient financièrement les éleveurs concernés (subventions pour la plantation de haies et conseils techniques). À ce jour, 36 000 arbres ont été plantés dans 72 exploitations depuis le lancement de l'opération, concourant au stockage estimé de 247 000 kg équivalent CO_2.

En Allemagne, en étroite collaboration avec un client majeur du Groupe, les éleveurs partenaires de la zone alpine sont incités à réduire leur empreinte carbone : d'une part, le résultat de leur empreinte carbone (en kg CO_2eq/kg de lait) conditionne l'obtention d'une prime annuelle et d'autre part, ils peuvent obtenir des subventions pour la mise en place d'actions concrètes visant à améliorer le stockage carbone sur leur exploitation (mise à disposition de plants pour développer l'agroforesterie, de semences de légumineuses à intégrer aux prairies et permettant de réduire la fertilisation, etc.).

INTERVIEW

PATRICE MOULIN
Directeur Général Corporate

Quels sont les défis de la transition vers une agriculture plus durable ?

P.M. : Notre amont agricole représente près de 80% de nos émissions de gaz à effet de serre. Il est donc essentiel de travailler à la réduction de ces émissions indirectes pour atteindre notre ambition Carbon Net-Zero en 2050. L'échéance peut sembler lointaine, mais elle se prépare dès maintenant, pour respecter le pas de temps agricole et permettre la diffusion des bonnes pratiques. Avec une collecte de lait dans 49 pays, le défi est de taille : les filières ont des maturités très hétérogènes sur ces enjeux techniques, les sociétés civiles locales n'ont pas le même sentiment d'urgence, et nos éleveurs partenaires n'ont pas tous bénéficié de formations adaptées sur ces thématiques. Dans un premier temps, nous avons donc choisi de concentrer nos efforts sur 11 pays pilotes représentant 70% de notre collecte mondiale ; nos équipes bâtissent ainsi des propositions de feuilles de route de décarbonation basées sur la Science, à partir d'un recensement de 60 actions. Nous avons aussi structuré un réseau international de référents RSE Amont laitier, co-construisant les outils de diagnostic et d'analyse avec des ONGs et des universités, et échangeant sur les meilleures pratiques et leur réplicabilité dans d'autres pays. .

Quelles modifications cela implique-t-il dans le travail quotidien de vos équipes ?

P.M. : Nous vivons un moment charnière ! Les missions de nos équipes Amont laitier centrales, au niveau des pays, ainsi que celles de nos techniciens laitiers sur le terrain, sont enrichies d'un volet de « durabilité » très technique. Nous les accompagnons donc via la formation au bien-être animal avec CowSignals®, ou à la prise en main d'outils de diagnostics environnementaux comme Cool Farm Tool (climat et lutte contre la déforestation). Nous profitons aussi de notre modèle de collecte directe auprès des éleveurs : nous formons ainsi les éleveurs partenaires, comme au Brésil avec un guide sur le bien-être animal donnant accès à des vidéos (via un QR code) pour aller plus loin. Nous agissons également au niveau des fédérations professionnelles locales pour impulser une même dynamique d'accompagnement des éleveurs. La formation et la pédagogie nous permettront d'accélérer la transition des systèmes agricoles.

5.3 RÉDUIRE L'EMPREINTE EAU DES PRODUITS DU GROUPE

DÉFINITION

Depuis la production du lait en élevage jusqu'à la gestion des effluents industriels en aval, en passant par les activités de nettoyage sur sites, la gestion de l'eau est un axe stratégique pour le groupe Lactalis. La préservation de la ressource en quantité et en qualité vise à garantir la continuité de l'activité, la qualité et la sécurité des aliments produits, mais également le respect des besoins des communautés locales et la protection des écosystèmes. L'impact du changement climatique rend nécessaire une approche spécifique pour les implantations faisant face à d'importants stress hydriques.

POLITIQUE

Dans les laiteries du Groupe, l'eau se trouve au cœur du process industriel. Elle intervient :

- dans les opérations de nettoyage : compte tenu des enjeux qui se posent en matière de santé publique, le Groupe applique les protocoles d'hygiène à l'ensemble des équipements qui entrent en contact avec les matières premières et les produits consommables ;
- l'eau entre également à la marge dans le procédé de fabrication (saumures, dilution d'ingrédients secs) et intervient dans la production de vapeur pour l'alimentation des chaudières qui fournissent la chaleur nécessaire à la pasteurisation.

De ce fait, l'eau est l'un des 5 piliers de la politique environnementale du groupe Lactalis, qui spécifie les points suivants :

- préserver les ressources en eau ;
- les réseaux d'eaux pluviales, eaux usées et eaux vannes sont nécessairement séparés, intègres et suivis ;
- déployer des moyens suffisants de confinement évènementiels pour traiter ou contenir les eaux potentiellement contaminées ou pluviales ;
- ne pas dégrader la qualité du milieu récepteur quel que soit le type de rejet ou de traitement des eaux usées ;
- manipuler, stocker, utiliser les produits potentiellement polluants dans les conditions adéquates pour garantir la protection de l'environnement. Les moyens mis en œuvre font l'objet d'inspections régulières, de mesures et d'actions correctives.

PLAN D'ACTION

Optimisation de la consommation d'eau sur les sites de production

Si les normes de sécurité sanitaire sont les mêmes dans tous les pays où le groupe Lactalis est implanté, l'optimisation de l'usage de l'eau constitue quant à elle une voie de progrès différenciée en fonction de la nature des produits finis et des zones géographiques.

De manière générale, le Groupe pilote les postes de consommation et de rejet d'eau de ses sites en fonction des ratios établis pour chaque grand métier du lait, selon sa culture industrielle de gestion des matières premières.

Le nettoyage des équipements constitue le poste de consommation d'eau le plus important, loin devant la production de vapeur pour l'alimentation des chaudières, indispensable à l'opération de pasteurisation, ou le procédé de fabrication lui-même, qui utilise l'eau comme matière première dans les saumures nécessaires à la conservation des produits ainsi que pour la dilution d'ingrédients secs.

Le Groupe veille ainsi à la mise en place d'actions portant en particulier sur l'efficacité des cycles de lavage et la maintenance préventive des équipements par déploiement de bonnes pratiques dans l'ensemble des pays où il est implanté. Parmi ces actions, le Groupe enjoint à ségréguer les usages de l'eau de manière à pouvoir utiliser différentes qualités de la ressource, notamment pour permettre la valorisation de « l'eau de vache », dûment traitée, dans le nettoyage de certains équipements.

Lactalis explore également les nouvelles technologies afin de diversifier le panel de solutions utilisées, et notamment le recyclage d'eaux usées par osmose, dans des pays souffrant de sécheresse ou de raréfaction des ressources en eau (ex : Afrique du Sud, Inde).

Gestion des eaux usées industrielles

Les eaux usées issues, notamment, du nettoyage et chargées de matière organique peuvent avoir des impacts sur l'écosystème naturel et ne peuvent être rejetées dans l'environnement sans un traitement préalable approprié.

Une partie de ces eaux peut entrer dans le cadre d'une économie circulaire vertueuse en étant valorisée sous la forme d'épandage. Pour y parvenir, le groupe Lactalis s'est doté de stations d'épuration en propre, répondant à des standards de traitement exigeants, qui lui permettent de restituer la ressource dans l'environnement sans le dégrader. Compte tenu de l'enjeu, la mise en place d'outils performants et la formation des collaborateurs, est un axe majeur de la politique du Groupe, qui y consacre des investissements importants.

Favoriser la circularité sur les sites de production

En amont de la station d'épuration, plusieurs sites du Groupe procèdent à un prétraitement des effluents qui consiste à séparer un premier « lot » de matière des eaux usées. Le système permet d'isoler et de récupérer une boue, très fermentescible, qui peut ensuite entrer dans une économie circulaire en alimentant des filières de méthanisation pour la production de biogaz. Déjà déployée dans le Groupe, cette solution a été mise en place en sur certains sites en France, au Canada, en Ukraine et en Australie.

Le Groupe développe également plusieurs projets innovants visant à obtenir une eau parfaitement recyclée en sortie de station d'épuration, en vue de la mise en œuvre d'une boucle de recyclage complète (réutilisation de l'eau en entrée d'usine). Ces projets font intervenir des techniques membranaires pouvant être couplées à des filtres à charbon actif, des traitements aux UV et des procédés d'oxydation qui permettent à la fois de stériliser l'eau et de lui conférer un gradient bactériologique conforme.

RÉSULTATS

	2020	2021	2022
Prélèvements en eau (L/kg produits finis)	/	6,54	5,73
Rejets d'eaux usées (L/kg produits finis)	5	6,27	5,40

Le périmètre de *reporting* a évolué en 2020 et 2022 : en 2020 il concernait 4 pays, en 2021 il concernait 6 pays, et en 2022 il concerne plus de 20 pays (voir « 7 Note méthodologique »).

5.4 FAVORISER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

5.4.1 AMÉLIORER LES SOLUTIONS D'EMBALLAGES

DÉFINITION

L'emballage présente des fonctionnalités essentielles comme la préservation de la qualité nutritionnelle et organoleptique des produits, la Sécurité des aliments (les produits laitiers sont fragiles par nature), ainsi que la praticité d'usage pour les consommateurs. Les emballages peuvent toutefois représenter une source majeure de déchets. Leurs modes de production et d'élimination peuvent également entraîner une surconsommation de ressources naturelles, menaçant l'environnement et la biodiversité.

Par conséquent, dans toutes les zones géographiques où il est implanté, le groupe Lactalis engage le dialogue avec ses parties prenantes afin de susciter une prise de conscience et de promouvoir des solutions innovantes en faveur d'une économie de l'emballage plus circulaire.

GOUVERNANCE

La politique emballages Groupe est conçue, suivie et adaptée par le Comité Emballage Responsable & Économie Circulaire, composé d'experts internes issus des services les plus concernés : Industriel et R&D, Achats, Marketing, Réglementaire, Communication, RSE. Ces travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les sites de production du Groupe. Ce Comité propose des stratégies et des plans d'action, ainsi que des procédures, des méthodologies et des outils pour les mettre en œuvre. Les propositions de ce Comité sont soumises à un Comité Stratégique Emballage Responsable & Économie Circulaire composé de Directeurs ou Responsables de services, ainsi que de membres du Comité de Direction (CODIR) Groupe. Elles sont ensuite proposées, discutées et validées au Comité de Direction du groupe Lactalis.

Dans les pays, la mise en place de projets d'innovation ou de rénovation des emballages est menée par des groupes de travail locaux chargés de vérifier la faisabilité technico-économique et d'implémenter les changements. Ces projets sont soumis à la validation de la Direction Générale de chacune des divisions.

POLITIQUE

La politique emballages Groupe a pour objectif de continuer à offrir des produits nutritifs et de qualité aux consommateurs, grâce à l'innovation et à l'amélioration continue pour trouver le « juste emballage ». À chaque étape du développement et de l'utilisation des emballages, et dans la mesure du possible dans la chaîne d'approvisionnement, le principal objectif du Groupe est d'assurer une meilleure circularité.

Dans ses efforts pour boucler la boucle (« *close the loop* »), le Groupe a élargi son approche en s'engageant auprès des consommateurs et de toutes les parties prenantes par le biais de la sensibilisation et de partenariats. Cette démarche permet également de mieux anticiper les futures réglementations.

La politique emballages se décline en 3 axes :

- le « juste emballage » : le Groupe recherche le bon équilibre entre sa volonté de réduire l'emballage et la nécessité de garantir la préservation, la qualité et la praticité des produits, lors de la conception de l'emballage ;
- une meilleure circularité : le Groupe veille à ce que les emballages soient fabriqués à partir de matériaux sûrs et durables, utilisés de manière à ce qu'ils s'inscrivent dans l'économie circulaire. Le Groupe donne donc la priorité à la bonne intensité, en levant les obstacles à la circularité des emballages et en incorporant davantage de matériaux recyclés. Lorsque tous ces axes d'amélioration atteignent leurs limites, l'utilisation de matériaux renouvelables certifiés qui n'entrent pas en concurrence avec les terres pour la production alimentaire constitue la prochaine étape pour limiter l'impact environnemental des solutions d'emballage ;
- sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle : le Groupe sensibilise ses parties prenantes internes et externes au défi collectif de la circularité.

À travers sa politique emballages, le Groupe a pris les engagements suivants [1] :

- 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures pour les produits piliers et toutes les solutions d'emballage futures pour les innovations de produits, seront analysées à l'aide d'un outil d'éco-conception d'ici à 2025 ;
- augmenter continuellement la quantité de matériaux recyclés inclus dans les emballages ;
- assurer la recyclabilité des emballages des produits du Groupe à travers 2 ambitions :
  - en 2025, tendre vers des emballages 100 % recyclables dès la conception (by design),
  - en 2033, tendre vers des emballages 100 % recyclables en pratique (in practice) pour les pays ayant un système de responsabilité élargie du producteur (REP) ;
- 100 % du papier vierge utilisé couvert par une certification durable d'ici à la fin de l'année 2023 [2] ;
- tendre vers l'élimination du PVC des emballages des produits du Groupe d'ici à 2025 [2] ;
- 100 % des nouveaux graphismes des emballages aux marques du Groupe porteurs d'informations sur la gestion des déchets à partir de 2022, et 100 % des emballages porteurs d'informations sur la gestion des déchets d'ici à 2025 ;
- mettre en place un module d'information sur la politique d'emballage de Lactalis pour sensibiliser les collaborateurs dès 2023 ;
- promouvoir des événements comme la Journée mondiale du recyclage et le *World Cleanup Day* pour sensibiliser les collaborateurs et les parties prenantes du Groupe à la gestion des déchets.

PLANS D'ACTION

Le Groupe déploie un plan d'action sur les 3 axes de sa politique emballage :

Le « juste emballage »

Le Groupe analyse les différentes solutions d'emballage à l'aide d'un outil d'éco-conception interne afin de développer et de sélectionner le « juste emballage ».

Le Groupe réduit tous les composants d'emballage inutiles qui ne contribuent pas au confort du consommateur ou à la logistique et minimise l'intensité de l'emballage en réduisant les matériaux d'emballage utilisés par produit.

À titre d'exemple :

- en France (site d'Isigny-le-Buat), en 2022, le poids du couvercle de la Motte de beurre Président a été réduit de 11 %, ce qui équivaut à une réduction de la consommation annuelle de plastique de 30 tonnes ;
- en Italie, en 2022, le poids des bouchons de nos bouteilles PET de lait UHT a été réduit de 12,5 %, ce qui équivaut à une réduction de la consommation annuelle de plastique de 57 tonnes ;
- en Pologne (site de Winnica), en 2022, le poids du seau de 1 kg de twarog a été réduit, permettant une réduction de la consommation annuelle de plastique de 75 tonnes.

Une meilleure circularité

Les équipes sélectionnent les matériaux d'emballage en analysant leurs modes de production, leur transformation et leurs certifications, en veillant à éviter toute concurrence avec les terres utilisées pour la production alimentaire. Le Groupe cherche à éviter les matériaux d'emballage qui perturbent les filières de tri et de recyclage locales et développe l'utilisation de matériaux recyclés dans ses emballages. Le Groupe vise à garantir la recyclabilité des emballages partout où ils sont vendus et à augmenter la proportion d'emballages effectivement recyclés *« in practice »* conformément aux programmes locaux existants.

À titre d'exemple :

- en France, Lactel a été la première marque laitière à commercialiser des bouteilles de lait UHT produites avec du PEHD recyclé, selon le principe de mass balance. Cette technologie de recyclage avancé permet de remplacer progressivement une partie du plastique d'origine fossile par de la matière recyclée (rPEHD), afin de contribuer à une économie plus circulaire. En 2022, sur le site de Montauban (certifiée RSB, *Roundtable on Sustainable Biomaterials*), 2,1 millions de bouteilles ont pu être produites incorporant 30 % de PEHD recyclé en mass balance (soit 20 tonnes) ;
- en France, Lactel a également été la première marque à intégrer du plastique recyclé dans ses films de regroupement. Aujourd'hui, l'intégralité de ses gammes x6 intègrent 50 % de plastique recyclé dans leurs films de regroupement ;
- le yaourt Siggi's, vendu notamment aux États-Unis, Canada, Australie, France, Italie, Slovénie et Coré du Sud, dispose d'un emballage conçu pour inciter le consommateur à trier ses déchets et les introduire dans les circuits de recyclage ;
- en Turquie (site de Pamukova), en 2022, le couvercle en PVC vierge des pots de labneh a été remplacé par un couvercle en PET, incorporant 50 % de PET recyclé ;
- la politique emballages du Groupe implique également de travailler sur les emballages de transport. En Biélorussie (site de Lyahovichi), à partir de 2022, les caisses du Groupe servant à livrer le tworog, le lait UHT, le kefir, la crème aigre, et les desserts aux clients de Lactalis sont réutilisables et composées à 100 % de HDPE recyclable.

1 Engagement portant sur 23 pays du Groupe, représentant 85 % du chiffre d'affaires : France, Canada, Italie, USA, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Russie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République Tchèque, Slovénie, Ukraine. Année de référence du chiffre d'affaires : 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade. Pour les marques propres et les marques de distributeurs pour les emballages primaires, secondaires et tertiaires hors palettes.

2 Engagement sur le périmètre Groupe. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.

Sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle

Lactalis engage un dialogue avec les consommateurs, en proposant des consignes de tri claires et innovantes sur ses produits.

Le Groupe s'engage également dans des plateformes et des projets collectifs locaux pour développer des filières de tri et de recyclage à travers trois consortiumsen France:

- le Groupe participe au consortium PS25, constitué de plusieurs sociétés dans le domaine laitier. Il a pour objectif la mise en place d'une filière de recyclage de polystyrène (PS) en France ;
- il participe au consortium FLEX 25, constitué de plusieurs sociétés du secteur de l'agro-alimentaire. Il a pour objectif de construire des solutions de recyclage pour les emballages souples en PE, PP et PO d'ici à 2025 et vise le retour à l'emballage alimentaire répondant aux exigences de traçabilité d'ici 2030 ;
- il participe au consortium PET 25, réunissant plusieurs sociétés de l'agro-alimentaire autour de l'objectif d'encourager le développement de nouvelles technologies des emballages rigides, operculés ou non operculés. Une phase d'étude est en cours pour la création d'une filière industrielle de recyclage des emballages ménagers en PET à horizon 2025 ;
- en Italie, le Groupe participe au projet de développement d'une filière de recyclage du PET blanc opaque ;
- en Espagne, le Groupe a rejoint l'Alliance pour le recyclage des petits plastiques (ARPP) tels que les bouchons ou couvercles. Développé en collaboration avec la Communauté et la mairie de Valencia, ce projet vise le tri et le recyclage d'environ 345 tonnes de plastique par an.

Depuis 2019, Lactalis propose aussi à ses collaborateurs de participer au *World Cleanup Day*, porté par l'ONG internationale *Let's do it ! World*. En 2022, 3 300 collaborateurs et leur famille, dans 43 pays d'implantation du Groupe, ont participé et ramassé 30 tonnes de déchets. Dans certains pays comme en France, cet évènement a également permis de sensibiliser les collaborateurs à la démarche du Groupe à travers des ateliers animés par les experts internes de la politique emballages.

RÉSULTATS

	2019	2021	2022	Objectif
% de matériau recyclé/total du matériau utilisé	**30 %**	**32,2 %**	**31,5 %**	**> 30 % en consolidé Groupe**
Tonnes de PVC dans les emballages	**926**	**836**	**803**	**Tendre vers 0 Tonne en 2025**
% des emballages recyclables *by design*	**83,2 %**	**84,2 %**	**82,5 %**	**Tendre vers 100 % en 2025**

La quantité totale de matière recyclée utilisée dans le Groupe est en augmentation sur l'année 2022, cependant la quantité de matière recyclée rapportée au volume total d'emballage utilisé est en diminution du fait de l'augmentation des volumes produits, de modifications de spécifications sur les cartons ondulés, et du choix d'une méthodologie plus conservatrice pour de calcul du contenu recyclé pour le verre et l'acier.

L'utilisation de PVC est en diminution en raison des nombreuses initiatives lancées pour le substituer, notamment en France, en Turquie, en Pologne et en Ukraine.

La diminution du taux de recyclabilité *by design* est liée à l'augmentation de la quantité d'emballages flexibles, de certains types d'emballages en plastique rigide ainsi que la fiabilisation du *reporting* par rapport à l'année 2021.

5.4.2 LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

DÉFINITION

La réduction des pertes et du gaspillage alimentaires répond à un triple enjeu :

- environnemental : à l'échelle mondiale, ils constituent un fort émetteur de gaz à effet de serre, entre autres du fait de l'énergie nécessaire pour produire, transformer, conserver, emballer et transporter les aliments. C'est également un gaspillage de ressources naturelles et d'eau ;
- économique ;
- éthique et social : le gaspillage alimentaire est d'autant plus inacceptable dans un contexte mondial où une part significative de la population a du mal à se nourrir.

Ainsi, la réduction des pertes et du gaspillage alimentaires est un levier clé pour atteindre les objectifs de développement durable des Nations unies d'ici 2030 et contribuer aux objectifs de l'Accord de Paris pour la lutte contre le changement climatique.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Le Groupe s'investit dans une démarche visant à réduire les pertes et le gaspillage alimentaires à travers plusieurs projets portés par ses filiales ou marques, et visant à :

- la réduction du gaspillage alimentaire domestique en travaillant sur la durée de conservation des produits et les informations consommateurs ;
- l'optimisation des emballages pour garantir la durée de conservation et la fraîcheur des produits, et réduire le gaspillage alimentaire ;
- l'amélioration de l'efficacité des installations de production afin de réduire au minimum les pertes alimentaires, et la valorisation des sous-produits alimentaires ;
- la formation des collaborateurs sur les technologies permettant de réduire la production de déchets, de garantir la fraîcheur des produits, d'équilibrer au mieux les prévisions de l'offre et de la demande pour éviter tout gaspillage ;
- le don de produits alimentaires à des associations caritatives.

Plusieurs filiales ont mis en œuvre des projets visant à réduire le gaspillage alimentaire, ainsi :

- en France, Lactel s'est associé à la Journée nationale de la lutte contre le gaspillage alimentaire en proposant des recettes équilibrées et anti-gaspi autour de sa gamme « Bio et Engagé » ;
- en Suisse (LNPF) et en France (Bridélice) certaines marques du Groupe proposent à leurs consommateurs d'utiliser leurs sens afin de savoir si un produit est toujours consommable une fois la Date de Durabilité Minimale (DDM) dépassée, à l'aide du logo « Souvent bon après », ou la mention « Avant de jeter, observez, sentez, goûtez » ;
- en Belgique, Lactel travaille avec Too Good To Go et a rejoint la coalition des « *Waw Brands* » pour un monde sans gaspillage alimentaire à travers 3 objectifs :
  - sensibiliser les collaborateurs via des workshops et ateliers,
  - sensibiliser les consommateurs en partageant des recettes anti-gaspi,
  - sauver les invendus à travers des dons via la plateforme Too Good To Go.

Anne-Gaëlle LANNIC
Directrice Générale
Lactalis Nestlé
Ultra-Frais France

INTERVIEW

Quelle démarche mettez-vous en œuvre pour lutter contre le gaspillage alimentaire ?

AG.L. : Le gaspillage alimentaire est une problématique majeure en France. On estime à 10 millions de tonnes de produits par an ! C'est 20 à 30 kg par personne et par an en France. Nous devons tous agir ! Chez Lactalis Neslté Ultra-Frais France, nous avons identifié trois axes de travail pour lutter contre le gaspillage alimentaire :

- D'abord nous souhaitons sensibiliser les consommateurs, promouvoir les bonnes pratiques anti-gaspi à la maison et diffuser cet état d'esprit à tous nos collaborateurs. Nos produits sont fragiles par nature, et les exigences de sécurité nous imposent d'avoir des Dates Limites de Consommation (DLC) sur la plupart de nos produits. Nous étudions systématiquement la durée de vie la plus optimisée possible pour garantir la sécurité des consommateurs, la meilleure qualité gustative et une date de consommation la plus longue possible. Lorsque cela est possible nous passons à la DDM : Date de Durabilité Minimale. C'est le cas pour notre produit Nescafé Shakissimo qui était auparavant vendu avec une DLC, et qui est maintenant vendu en bouteille et porteur d'une DDM. Le produit peut perdre en qualité gustative mais peut être consommé après la date sans danger pour la santé ;
- ensuite, nous avons mis en place un suivi mensuel de tous nos produits invendus en circuits classiques de distribution : nous analysons les causes et définissons des plans d'actions avec nos clients et nos sites de production afin de minimiser ces volumes. Lorsque des produits consommables ne peuvent plus être mis en vente, ils passent dans des circuits dédiés aux « dates courtes », comme des magasins anti-gaspi ou sont donnés à des associations ;
- enfin, dans certains cas, des produits ne peuvent pas être distribués ou même donnés en raison de différentes contraintes réglementaires ou logistiques. C'est pourquoi nous travaillons sur un projet de partenariat avec Too Good To Go et sur la mise en place de paniers anti-gaspi pour 2023.

Pouvez-vous nous en dire plus sur les paniers anti-gaspi ?

AG.L. : Certains produits issus d'essais industriels sur les recettes, ou porteurs d'erreurs d'emballages par exemple, sont parfaitement consommables mais non commercialisables. En 2022, cela représente environ 400 tonnes de produits à sauver. Nous avons décidé de mener un test en 2023 afin de proposer ces produits à la vente en partenariat avec l'application Too Good To Go, à travers des paniers anti-gaspi.

5.5 S'ENGAGER EN FAVEUR DU BIEN-ÊTRE ANIMAL

DÉFINITION

En tant que premier groupe laitier mondial et troisième plus grand collecteur de lait, le groupe Lactalis accorde une attention particulière à tous les animaux de sa chaîne d'approvisionnement, et plus particulièrement aux quelques cinq millions d'animaux laitiers produisant le lait qu'il transforme quotidiennement (vaches, bufflonnes, brebis et chèvres).

Le groupe Lactalis les reconnaît et les respecte pleinement en tant qu'êtres sensibles, capables de ressentir des émotions et en droit de jouir d'une bonne santé physique et mentale : contribuer à leur bien-être est la responsabilité du Groupe.

De plus, le bien-être animal est un enjeu clé pour la durabilité des activités du Groupe. En effet, comme le savent les éleveurs partenaires, il existe un lien étroit entre bien-être animal et production. Par exemple, une vache a besoin d'un accès suffisant à la nourriture et à l'eau, d'un espace de couchage adapté, d'une bonne hygiène et de bien plus encore pour produire un lait de grande qualité. De fait, veiller au bien-être des animaux fait partie du travail quotidien des collaborateurs en charge de la collecte ainsi que de celui des éleveurs partenaires du Groupe.

GOUVERNANCE

La gouvernance en matière de bien-être animal est organisée en trois principaux niveaux :

- le Comité de Direction (CODIR) Groupe est responsable de la bonne mise en œuvre de la Politique Bien-être Animal du groupe Lactalis ;
- le Comité Bien-être Animal est chargé de proposer la politique au Comité de Direction Groupe, de suivre les actions et les résultats, et de piloter des actions transversales. Il est composé d'experts internes issus des Services les plus concernés (Approvisionnement Lait et RSE) ainsi que du Comité Achats Responsables. Ses travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts Lactalis basés dans les pays d'activité du Groupe (issus en particulier des Services Nationaux Approvisionnement Lait décrits ci-dessous) ;
- en ce que concerne le lait de vache, les Services Nationaux Approvisionnement Lait sont en charge de mettre en œuvre les actions et de rapporter (sur les actions et les résultats) au Comité Bien-être Animal. Chaque Service National Approvisionnement Lait est composé d'un Directeur Approvisionnement Lait et peut inclure un Responsable RSE Approvisionnement Lait et des techniciens laitiers. En ce qui concerne les œufs et les ingrédients laitiers, au sein de la Direction des Achats Groupe, les acheteurs globaux, en coordination avec les acheteurs locaux, sont en charge de mettre en œuvre la politique du Groupe en matière de bien-être animal.

POLITIQUE

Le groupe Lactalis a publié sa politique en matière de bien-être animal. Le Groupe a l'ambition de l'appliquer à tous les animaux de sa chaîne d'approvisionnement, quel que soit le produit fini associé. La version en vigueur en 2022 concerne trois produits d'origine animale de la chaîne d'approvisionnement : le lait cru (vaches laitières et veaux), les ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux) et les œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients (poules pondeuses).

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Le Groupe a pris cinq engagements principaux concernant le lait cru de vache :

1. S'assurer qu'aucune exploitation partenaire ne soit coupable d'actes de cruauté envers les animaux et que toutes se conforment aux réglementations locales et internationales.

   Le groupe Lactalis a une tolérance zéro à l'égard de la cruauté envers les animaux et des pratiques illicites. Afin de renforcer la gestion interne des cas de maltraitance animale, le Groupe a identifié deux axes d'amélioration à moyen terme :

   - former l'ensemble des collaborateurs en contact avec les exploitations partenaires à la prévention de la cruauté envers les animaux,
   - formaliser une procédure interne permettant de traiter rigoureusement les situations dans lesquelles des exploitations partenaires seraient identifiées comme pratiquant des actes de cruauté envers les animaux et/ou exerçant des pratiques illicites ;
2. Engager les exploitations partenaires directes [1] (et indirectes quand cela est possible) dans un processus d'amélioration continue, visant à éliminer progressivement les pratiques les plus problématiques et à généraliser les meilleures.

   Ce processus d'amélioration continue est principalement basé sur :

   - des actions de sensibilisation et de formation à l'intention des exploitations partenaires et des techniciens laitiers,
   - un Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal visant à identifier, pour chaque exploitation, les marges de progrès et à recommander les actions d'amélioration les plus pertinentes. Ce programme repose sur des évaluations tous les trois ans en exploitation basées sur des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal internationalement reconnues.

1 Une exploitation fournissant du lait cru à Lactalis est considérée comme « directe » si a) il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation et/ou b) Lactalis peut proposer au responsable de l'exploitation, à titre individuel, un plan visant à améliorer ses pratiques agricoles, sans avoir à obtenir au préalable l'accord formel d'un quelconque tiers (par exemple, une coopérative). Dans les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte ».

Dans un premier temps, le Groupe a concentré ses efforts sur ses volumes directs [1] dans 8 pays pilotes [2] (représentant environ 45 % de sa collecte mondiale de lait cru) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 8 pays pilotes, le Groupe s'engage à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2023, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals®,
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2025 (2026 au Brésil),
- prioriser ses travaux sur les thématiques clés suivantes : l'attache, l'espace de couchage, l'élevage des veaux en groupes, l'accès au pâturage, l'enrichissement du milieu, les hormones de croissance, les antibiotiques, l'ébourgeonnage et l'écornage, la caudectomie et enfin les protéines d'origine animale dans l'alimentation du bétail.

3. Plaider en faveur de l'élaboration, du déploiement et du renforcement de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal.

   Le Groupe s'engage à contribuer à l'élaboration de réglementations et de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal. Ses objectifs sont les suivants :

   - en ce qui concerne les exploitations partenaires directes, le Groupe s'efforce de collaborer avec les gouvernements, les organisations internationales, les fédérations professionnelles, l'industrie et diverses autres parties prenantes afin d'aborder collectivement certaines problématiques de bien-être animal,
   - en ce qui concerne les exploitations partenaires indirectes au sein desquelles le Groupe n'a pas la possibilité de mettre en œuvre le Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal, l'objectif est qu'elles soient toutes couvertes par des réglementations nationales et/ou des standards ambitieux en la matière.

   Depuis 2021, le Groupe est un partenaire associé du *Welfare Quality Network* qui contribue, sur une base scientifique, à faire évoluer les standards internationaux en la matière ;

4. Collaborer avec les parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal.

   À mesure que les pratiques agricoles évoluent et que les attentes des parties prenantes grandissent, il devient nécessaire de renforcer les connaissances scientifiques en matière de bien-être animal et d'élaborer de nouvelles solutions qui soient adaptées à différents systèmes de production.

   C'est pourquoi, le Groupe s'engage à soutenir et à participer à des projets de recherche et développement visant à améliorer le bien-être animal.

5. Rapporter publiquement et annuellement ses actions et progrès.

   Le Groupe s'engage à communiquer de manière transparente sur le respect des quatre engagements décrits ci-dessus. Chaque année, le Groupe s'engage à publier un Rapport d'avancement Lactalis en matière de bien-être animal.

Ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux)

Concernant les ingrédients laitiers autres que le lait cru (par exemple, la poudre de lait), la démarche du Groupe en matière de bien-être animal s'inscrit dans le cadre de sa politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats Groupe.

Dans le cadre de cette politique, tous les fournisseurs de Lactalis, y compris ceux fournissant des ingrédients laitiers, doivent s'engager à respecter la Charte ingrédients et matières premières laitières de Lactalis, comprenant notamment des principes relatifs au bien-être animal. Ces principes sont repris dans le Code de conduite fournisseurs dont le déploiement a été initié fin 2022.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Le Groupe utilise des œufs coquilles et des ovoproduits comme ingrédients dans plusieurs de ses recettes, en particulier dans les desserts lactés.

Comme pour les ingrédients laitiers, la démarche du Groupe en matière de bien-être animal concernant les œufs coquilles et les ovoproduits s'inscrit dans le cadre de sa politique d'Achats Responsables pilotée par la Direction des Achats Groupe.

Le groupe Lactalis s'engage à assurer le bien-être des poules pondeuses et à promouvoir la transparence tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Le Groupe a engagé un dialogue avec des organisations non gouvernementales spécialisées et avec ses fournisseurs pour contribuer à la transition du marché mondial des œufs vers les élevages hors cage.

Le Groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients [3] :

- au sein de l'Union Européenne, le Groupe s'est engagé à cesser d'acheter progressivement des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») depuis 2021 ;
- au niveau mondial, le Groupe s'est engagé à cesser d'acheter et d'utiliser des œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes d'élevage en cage (« Code 3 ») d'ici à fin 2025.

1 Un volume de lait cru collecté est considéré comme « direct » lorsqu'il provient d'une exploitation « directe » (cf. note précédente)
2 Australie, Belgique, Brésil (filiale Lactalis Do Brasil), France, Italie, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Stonyfield)
3 Hors achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D

PLAN D'ACTION

Lait cru (vaches laitières et veaux)

En 2022, le Groupe s'est concentré sur la mise en place d'un processus d'amélioration continue avec les éleveurs directs, au sein de 8 pays pilotes. Ainsi, trois actions prioritaires ont été engagées :

- **préparation d'une formation bien-être animal à destination des techniciens laitiers.**

  Le Groupe a sélectionné l'entreprise CowSignals® Training Company afin de créer deux modules de formation : la mise en œuvre de ces formations est prévue pour 2023 et visera 13 formateurs Lactalis (appelés « CowSignals® Masters ») qui auront la charge de former quelque 200 techniciens laitiers.

  En France, où cette démarche de formation a été initiée dès 2021, l'ensemble de la cinquantaine de techniciens a déjà été formé ;

- **évaluation des éleveurs partenaires sur le bien-être animal.**

L'évaluation des éleveurs partenaires sur le bien-être animal a été initiée en 2021 : environ 700 éleveurs dans 9 pays (les 8 pays pilotes ainsi que l'Allemagne) ont été évalués afin de :

- dresser l'état des lieux de leurs performances sur le bien-être animal,
- permettre la définition de la politique du Groupe en la matière. Afin de s'assurer de la représentativité de ces 700 premiers éleveurs, la méthode d'échantillonnage a été conçue avec l'aide d'experts de l'Université de Wageningen aux Pays-Bas.

En 2022, le Groupe a mis à jour sa méthode d'évaluation du bien-être animal. Elle est inspirée de protocoles et programmes d'évaluation reconnus tel que le *Welfare Quality Assessment Protocol for cattle*, et repose sur une visite en exploitation de 2 à 3 heures pendant laquelle environ 150 données sont collectées.

Ainsi, toujours selon la même méthode d'échantillonnage, 700 nouveaux éleveurs représentatifs des 9 pays mentionnés ci-dessus ont été sélectionnés et évalués. De plus, de nouveaux pays ont été intégrés à la démarche : 300 éleveurs ont été évalués en Suède à l'aide d'un questionnaire dédié (sans audit), 90 en Pologne et les équipes en Afrique du Sud et en Turquie ont été formées en vue de réaliser des évaluations en 2023.

En 2023, le Groupe prévoit d'évaluer environ 33 % des éleveurs directs des 8 Pays Pilotes (soit quelque 6 500 éleveurs) et d'intégrer plus de pays dans la démarche ;

- **Sensibilisation-formation des éleveurs partenaires sur le bien-être animal.**

  Différentes actions de sensibilisation et/ou formation ont été entreprises au sein des 8 pays pilotes, principalement en fonction des performances de ces derniers vis-à-vis des 10 thématiques clés sur lesquelles Lactalis a pris des engagements concrets (antibiotiques, ébourgeonnage et écornage, etc.).

  À titre d'exemple, au Brésil :
  - un guide pédagogique sur le bien-être animal à destination des éleveurs a été publié par les équipes locales. Il renvoie vers de courtes vidéos afin de multiplier les supports de communication,
  - un prestataire externe a été mandaté afin de former environ 400 éleveurs partenaires sur le sujet. Ces formations sont individuelles et réalisées directement sur les exploitations des éleveurs.

Enfin, en complément de ces trois actions prioritaires, le Groupe a consolidé et analysé les données collectées lors des 700 évaluations réalisées en 2021 afin de préparer le premier Rapport d'avancement Lactalis en matière de bien-être animal, dont la publication est prévue début 2023.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Depuis plusieurs années, les acheteurs globaux et locaux ont engagé des discussions avec les fournisseurs d'œufs et ovoproduits utilisés comme ingrédients afin de s'assurer que l'ensemble des volumes achetés provient de systèmes hors cage.

Au sein de l'Union européenne, c'est le cas depuis fin 2021 pour 99,9 % des volumes. Au niveau mondial des travaux sont en cours avec les fournisseurs concernés par les derniers volumes restant à convertir.

RÉSULTATS

L'année 2022 constitue la première année de mise en œuvre effective de la Politique bien-être animal du groupe Lactalis.

Concernant le lait cru de vache, cette année a ainsi été dédiée au lancement de la démarche :

- Sur les volumes directs, la méthode Lactalis d'évaluation des élevages partenaires a été consolidée et de nouvelles évaluations ont été réalisées, principalement avec l'objectif de former les équipes locales. Au total, quelques 700 nouvelles évaluations ont été réalisées. Ces dernières expliquent la légère augmentation (+4% par rapport à 2021) de l'indicateur « Pourcentage du volume direct annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans) » rapporté ci-dessous.
- Sur les volumes indirects, l'indicateur « Pourcentage du volume indirect annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans) » a été intégré à la démarche afin d'étendre le périmètre suivi.

Concernant les œufs coquilles et ovoproduits, les engagements pris par le Groupe sont antérieurs à la publication la Politique bien-être animal du groupe Lactalis, bien que rappelés dans cette dernière. Ainsi, l'essentiel des progrès avait d'ores et déjà été réalisé au cours des années précédentes. En 2022, les derniers volumes d'œufs coquilles ont été convertis vers du « hors-cage ».

	2020	2021	2022	Objectif
Pourcentage du volume direct annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)	/	31 %	35 %	100 % en 2025 (2026 au Brésil)
Pourcentage du volume indirect annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)	nouvel indicateur	nouvel indicateur	66 %	/
Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors cage	62,06 %	96,29 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors cage	54,12 %	99,31 %	99,92 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	62,06 %	96,29 %	100 %	100 % en 2025
Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	52,90 %	91,41 %	92,14 %	100 % en 2025

6. PLAN DE VIGILANCE 2022

6.1 INTRODUCTION

Créé en 1933 par André Besnier à Laval, le groupe Lactalis est un groupe familial depuis trois générations. Détentrice d'un savoir-faire laitier et fromager développé depuis les origines de l'entreprise, et renforcé au fur et à mesure de sa croissance, Lactalis propose aux consommateurs une large gamme de produits laitiers dans toutes les catégories : fromages, lait de consommation, yaourts et produits laitiers réfrigérés, beurre et crème, lait en poudre pour les nourrissons et les adultes, produits de nutrition clinique, et enfin ingrédients laitiers.

En tant qu'acteur majeur de l'industrie laitière, le Groupe endosse une responsabilité importante dans la bonne conduite des affaires et affirme sa volonté d'agir en conformité avec les législations et règlementations en vigueur, et notamment la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre.

6.2 GOUVERNANCE

Le plan de vigilance est défini et coordonné par un groupe de travail en charge de la vigilance, composé de la Direction RSE, de la Direction des Affaires Juridiques (y inclus le Département Conformité) et d'un représentant de la Direction Audit Groupe. Le groupe de travail sur la vigilance collabore avec différentes Directions et départements de l'entreprise, dont les Directions Achats Groupe, Énergie & Environnement, Santé & Sécurité, Qualité & Sécurité des aliments et Ressources Humaines entre autres.

Un Comité Stratégique dédié à la vigilance supervise les mises à jour du plan de vigilance et le suivi de ses résultats. Le Comité Stratégique se compose de la Directrice générale Qualité et RSE, du Directeur Général Audit et des Affaires Juridiques, du Directeur des Affaires Juridiques Groupe et du Directeur Audit Groupe.

Le Comité de Direction du Groupe est chargé de la validation du plan de vigilance du Groupe et de son compte rendu annuel.

Sur le plan opérationnel, la gouvernance de la vigilance est assurée à deux niveaux :

- les fonctions centrales, telles que la Direction Santé & Sécurité, la Direction Énergie & Environnement, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Qualité & Sécurité des aliments, ainsi que la Direction des Achats Groupe sont, avec l'équipe RSE et l'équipe Conformité, responsables :
  - de la cartographie des risques en matière de droits humains, de santé et sécurité et d'environnement,
  - de la définition des actions de due diligence et d'évaluation des risques,
  - du suivi de la vigilance dans leurs activités ;
- les pays et les divisions supervisent le déploiement du plan de vigilance à l'échelle locale.

La Direction Audit Groupe est chargée de contrôler la mise en œuvre du plan au sein du Groupe.

Le Comité Conformité Groupe – composé de membres de la Direction des Affaires Juridiques (y inclus le Département Conformité) et de la Direction Audit Groupe supervise la gestion des signalements issus du dispositif d'alerte mis en place au sein du Groupe.

6.3 PÉRIMÈTRE DU PLAN DE VIGILANCE

Toutes les sociétés du groupe Lactalis doivent mettre en œuvre le présent plan de vigilance.

Le Groupe identifie les risques et prévient toute violation grave causée aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et sécurité des personnes, à l'environnement ou au bien-être animal pouvant découler :

- de ses activités ou de celles de ses filiales ;
- des activités de ses fournisseurs ;
- des activités de ses sous-traitants.

6.4 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Lactalis s'engage à préparer collectivement l'avenir du secteur laitier et de ses chaînes d'approvisionnement dans un esprit de co-construction et de dialogue avec les parties prenantes.

Dans la majeure partie des pays où le Groupe est présent, Lactalis fait partie de différentes fédérations, organisations professionnelles et organismes de conseil (ex : ANIA – Association nationale des industries alimentaires, ATLA – Association de la transformation laitière française, EDA – Association laitière européenne, IDF – Fédération internationale de laiterie) visant à élaborer des normes de production exigeantes, qualitatives et durables.

Entretenir un dialogue étroit, honnête et transparent avec les parties prenantes est essentiel pour la conduite des activités du Groupe et l'atteinte de ses objectifs. Le Groupe maintient un dialogue fréquent avec :

- les collaborateurs, les institutions représentatives du personnel et les représentants syndicaux ;
- les consommateurs ;
- les clients ;
- les fédérations, associations et ONGs ;
- les éleveurs ;
- les fournisseurs.

6.5 CARTOGRAPHIE DES RISQUES EN MATIÈRE DE DROITS HUMAINS, ENVIRONNEMENT, ET SANTÉ & SÉCURITÉ

6.5.1 IDENTIFICATION ET HIÉRARCHISATION DES RISQUES RSE

Lactalis a identifié les risques liés aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes et à l'environnement dans le cadre de ses activités.

La méthodologie employée intègre :

- les normes et référentiels internationaux (GRI, ISO 26000) ;
- une étude des enjeux RSE dans le secteur de l'alimentaire et des produits laitiers ;
- les attentes formulées dans les questionnaires RSE reçus par le Groupe ;
- l'analyse de matérialité menée en 2020 : Lactalis a réalisé une vaste campagne de consultation auprès de plus de 175 parties prenantes internes et externes dans 14 de ses plus grands pays afin de recueillir leurs points de vue sur les principaux impacts des activités du groupe Lactalis (voir chapitre « 2.4 Principaux enjeux et risques RSE »).

Suite à l'analyse de matérialité, une priorisation des enjeux en fonction des niveaux d'impact et de maturité du Groupe a été réalisée en interne et a permis de définir les enjeux prioritaires.

Les risques RSE liés aux enjeux prioritaires et pouvant impacter les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement sont les suivants :

Enjeu prioritaire	Identification des risques liés aux droits humains, à l'environnement et à la santé & sécurité
Santé & sécurité	La santé et la sécurité des collaborateurs sont reconnues comme un droit de l'Homme et font également partie des objectifs de développement durable de l'ONU. Une négligence de la part de l'entreprise dans les mesures de protection de la santé & sécurité au travail pourrait entraîner des blessures ou des maladies professionnelles pour les collaborateurs ou pour les travailleurs externes.
Ressources humaines et enjeux sociaux	Dans les activités propres du Groupe, le non-respect des politiques de Ressources Humaines du Groupe pourrait conduire à des situations de discrimination ou de non-respect de la liberté d'association. À travers ses approvisionnements, les acteurs des chaînes de valeur de certaines matières premières pourraient avoir recours à des pratiques contraires aux droits de l'Homme.
Sécurité des aliments	Tout manquement en matière de sécurité sanitaire des aliments peut présenter de graves risques pour la santé des consommateurs. À chaque étape de la production des produits, un défaut dans le respect des normes d'hygiène ou du contrôle sanitaire des produits peut avoir des impacts graves sur les consommateurs.
Eau, énergie et émissions de GES (scopes 1 et 2)	Les activités du Groupe peuvent entraîner des risques environnementaux liés notamment à l'utilisation d'eau et d'énergie. Ne pas adresser les enjeux environnementaux liés à l'eau, à l'énergie, et aux émissions de gaz à effet de serre pourrait donc présenter un risque pour la préservation des ressources et l'atténuation nécessaire du réchauffement climatique.
Emballages responsables et économie circulaire	L'emballage est fondamental pour préserver les normes de qualité et de Sécurité des aliments les plus strictes applicables aux produits laitiers, fragiles par nature. Les modes de production et d'élimination des emballages entraînent une surconsommation des ressources naturelles, menaçant l'environnement et la biodiversité.
Biodiversité et forêts	Les approvisionnements du groupe Lactalis en matières premières agricoles peuvent être liés, directement ou indirectement, à un risque de déforestation ou de conversion d'espaces naturels, ayant un impact défavorable sur la biodiversité et les écosystèmes.
Sécurité et durabilité des méthodes de production amont du lait	Le lait constitue la matière première essentielle des activités de Lactalis. Si la sécurité sanitaire du lait est un axe essentiel permettant de garantir la qualité et la sécurité sanitaire des produits, les consommateurs et les parties prenantes du Groupe recherchent de plus en plus de garanties sur la durabilité des modes de production amont. De mauvaises pratiques au niveau de l'amont laitier pourraient avoir des conséquences négatives sur le bien-être animal, l'environnement et la santé et la sécurité des consommateurs.

6.5.2 CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE OPÉRATIONNELS

L'identification des risques RSE en matière de droits humains et libertés fondamentales, de Santé & Sécurité, et d'environnement du Groupe se décline en différentes cartographies de risques opérationnels.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES SOCIAUX ET SANTÉ & SÉCURITÉ AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

La Direction Santé & Sécurité du Groupe a identifié et tient à jour une liste des risques Santé & Sécurité, basée sur l'expertise du Groupe et commune à toutes les activités du Groupe et à tous les pays. Le Groupe a également défini une méthodologie d'analyse des risques, en cours de déploiement. Partout dans le Groupe, l'ensemble des usines, entrepôts et bureaux doivent réaliser une analyse des risques Santé & Sécurité à leur niveau.

Par ailleurs, la Direction Santé & Sécurité du Groupe a défini une cartographie des risques Santé & Sécurité du Groupe. Cette cartographie repose sur l'évaluation des risques sites basée sur les résultats d'accidentologie et sur les résultats des audits Santé & Sécurité Groupe. Ce système d'évaluation sert ensuite à définir le plan d'audit Santé & Sécurité annuel du Groupe et les actions prioritaires. La cartographie des risques est régulièrement mise à jour.

En parallèle, la Direction des Relations Sociales Groupe, au sein de la Direction des Ressources Humaines, a lancé un projet pilote d'évaluation des risques sociaux : ce projet pilote a pour but d'identifier de manière précise les irritants sociaux en vue d'atténuer ces risques et d'améliorer ainsi le dialogue social.

Dans un premier temps, le Groupe a réalisé une enquête dans un échantillon d'usines dans 10 pays pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales et pour évaluer la qualité du dialogue social en local.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Les risques liés à la sécurité des aliments peuvent être d'ordre microbiologique, chimique, physique ou liés aux allergènes.

La Direction Qualité Groupe, au sein de la Direction Qualité et RSE Groupe, tient à jour l'analyse des risques qualité et sécurité sanitaire des aliments du Groupe.

Elle cartographie le niveau de criticité des usines en fonction :

- des résultats des audits qualité ;
- du taux de réclamations consommateurs ;
- des résultats d'analyses menées en laboratoire ;
- des retraits ou rappels effectués sur des produits.

Sur les sites, les analyses de dangers et les évaluations de risque sont menées avec la méthode HACCP : la liste des dangers est tenue à jour au niveau Groupe au moyen d'une veille scientifique, et communiquée aux sites de production. Chaque site est tenu d'adapter cette liste de dangers potentiels en se basant sur les caractéristiques propres au site et aux demandes et spécificités locales.

La probabilité d'occurrence et la gravité sont évaluées pour chaque danger identifié et les étapes sensibles sont cartographiées sur chaque site.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

La Direction Énergie & Environnement du Groupe réalise l'analyse des risques environnementaux pour le Groupe. Les installations prioritaires ont été déterminées vis-à-vis des risques environnementaux :

- les chaudières ;
- les installations de réfrigération ;
- les centrales de traitement des eaux usées.

Pour ces installations, la Direction Énergie & Environnement du Groupe évalue et met à jour régulièrement les critères suivants : la capacité de l'installation, son âge, sa conformité, les niveaux de fréquence et de gravités des risques liés à l'installation. Chaque critère est évalué selon un système de notation créé par le Groupe qui permet l'élaboration d'une matrice de criticité.

Le niveau de criticité issu de la matrice permet au Groupe de déterminer son plan d'action environnemental. Les plans d'actions environnementaux sont définis avec les équipes locales.

L'évaluation des risques environnementaux du Groupe vient compléter :

- l'évaluation des conformités réglementaires demandée par la réglementation locale ;
- l'analyse environnementale effectuée dans les sites où un système de management de l'environnement est en place (ex. ISO 14001).

CARTOGRAPHIE DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Suite à l'analyse des risques RSE Groupe, Lactalis a réalisé une cartographie des risques RSE dédiée à ses chaînes d'approvisionnement.

Les risques environnementaux, sociaux et les risques de gouvernance spécifiques à sa chaîne de valeur amont – hors Approvisionnement Lait – ont été évalués par des experts en interne pour toutes les catégories d'achats.

Le tableau suivant décrit les risques environnementaux, sociaux et les risques de gouvernance évalués pour chaque catégorie d'achats :

Catégorie de risques	Risques	Description des risques RSE
Risque environnemental	Émissions de GES	Risques liés aux émissions de gaz à effet de serre (volume et intensité), de manière directe (Scope 1) ou indirecte (Scopes 2 et 3)
Risque environnemental	Autres émissions atmosphériques	Risques liés aux émissions d'autres gaz à effet de serre : oxydes d'azote (NOx), oxydes de soufre (SOx) et aux autres émissions atmosphériques significatives
Risque environnemental	Biodiversité et ressources naturelles vivantes	Risques liés aux impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité, la préservation des habitats/écosystèmes et les moyens de subsistance des populations locales
Risque environnemental	Utilisation des terres	Risques liés à l'acquisition de terres, aux restrictions portant sur l'utilisation des terres et au déplacement involontaire ou à l'éviction forcée de populations locales
Risque environnemental	Eau et effluents	Risques liés aux volumes de consommation d'eau et aux rejets
Risque environnemental	Déchets industriels	Risques liés à la gestion des déchets industriels : transport, méthodes d'élimination, recyclage et traçabilité
Risque environnemental	Matériaux/ ressources fossiles	Risques liés aux emballages (non renouvelables)
Risque environnemental	Matériaux/déchets non recyclés	Risques liés à l'élimination des emballages (non recyclables)
Risque environnemental	Matériaux/ contraintes en termes de recyclage	Risques liés à l'élimination des emballages (contraintes pesant sur les chaînes et processus de recyclage)
Risque environnemental	Pollution chimique	Risques liés à l'utilisation de produits chimiques et à leur impact potentiel sur l'environnement
Risque environnemental	Pesticides	Risques liés à l'utilisation de pesticides, aux formulations de produits, au respect des restrictions et interdictions, au respect des protocoles d'utilisation et des documents de suivi, aux potentiels résidus présents dans les produits (santé humaine) ou dans l'environnement (santé de l'environnement)
Risque environnemental	Bien-être animal	Risques liés aux pratiques d'élevage des animaux (hygiène, santé et douleur, alimentation, confort, possibilité d'expression des comportements naturels)
Risques sociaux et de gouvernance	Éthique des affaires	Risques liés à la corruption, aux pratiques anticoncurrentielles, antitrust, ou à la gestion fiscale, à la non-transparence ou au blanchiment d'argent
Risques sociaux et de gouvernance	Droits de l'Homme	Risques liés à la liberté d'association et aux négociations collectives, au travail des enfants, au travail forcé ou obligatoire, aux droits des peuples autochtones et aux discriminations
Risques sociaux et de gouvernance	Sécurité sanitaire des aliments	Risques liés à l'évaluation des impacts des catégories de produits et services sur la santé et la sécurité, ainsi qu'à la traçabilité
Risques sociaux et de gouvernance	Conditions de travail	Risques liés aux conditions de travail sur toute la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants
Risques sociaux et de gouvernance	Santé & sécurité	Risques liés à la santé et de la sécurité des personnes sur toute la chaîne d'approvisionnement et chez les sous-traitants
Autres	Contraintes réglementaires	Risques liés aux futures réglementations liés à la RSE qui pourraient impacter les biens ou services achetés

Lorsqu'un risque est identifié pour une catégorie d'achats, il est noté selon plusieurs critères :

- importance du risque pour la catégorie de produit ;
- niveau de la gestion du risque chez Lactalis.

La note finale du risque correspond à la somme des notes obtenues pour chacun des critères. La note finale de la catégorie d'achats est la somme de ses notes de risque.

Le niveau de risque a été croisé avec le volume d'achats pour déterminer les catégories d'achat prioritaires. Pour chaque catégorie d'achat prioritaire, le Groupe définit un plan d'action visant à évaluer et atténuer le risque identifié.

Dans le cas particulier du risque environnemental lié à la biodiversité et aux ressources naturelles vivantes, le Groupe a évalué les risques liés à la déforestation. Pour cela une méthode d'analyse du risque selon 3 critères a été mise en œuvre, selon la méthode recommandée par le Guide IUCN sur la biodiversité :

- la sévérité du risque : certaines cultures étant plus à risque d'être plantées sur des parcelles déforestées (soja, palmier à huile…).

Pour évaluer ce critère, le Groupe s'est basé sur des rapports d'ONG tel que le WWF mais également les études mandatées par les organismes gouvernementaux tels que le CST Forêt par exemple.

- le « scope » du risque, correspondant à la quantité de chaque commodité utilisée par le Groupe.

  Pour évaluer ce critère, le Groupe se base sur les volumes achetés en direct et mène des enquêtes et des audits auprès des éleveurs pour mieux comprendre sa chaîne de valeur ;
- le degré de contrôle, déterminé en fonction du nombre d'intervenants entre le fournisseur du Groupe et le producteur de la commodité.

Cette analyse de risque a permis de déterminer le plan d'action du Groupe en matière de déforestation.

Focus sur l'amont laitier

Pour l'amont laitier, le Groupe a cartographié les risques liés au bien-être animal, aux émissions de CO_2 et à la déforestation à partir des éléments de diagnostic issus d'audits d'exploitations laitières dans 8 pays pilotes. Cette cartographie sert de base à la construction des plans d'action bien-être animal dans un premier temps, à la fois au niveau Global (par exemple, généralisation des audits en exploitation et formation des techniciens laitiers de Lactalis sur le bien-être animal), et au niveau des différents pays du Groupe, qui y retrouvent les principaux risques liés à leur filière nationale.

6.6 MESURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRES

6.6.1 MESURES D'ÉVALUATION RSE DU GROUPE ET DE SES FILIALES

Un *reporting* RSE Groupe annuel est mis en œuvre et des audits sont réalisés chaque année par un tiers indépendant pour vérifier la sincérité et la fiabilité des données consolidées du Groupe.

Ces indicateurs (KPI – *Key Performance Indicators*) sont présentés dans les chapitres 1 à 5 du présent document.

Les indicateurs de performance liés au plan de vigilance du Groupe sont listés au paragraphe « 6.10.1 Synthèse des indicateurs de vigilance ».

6.6.2 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES SOCIAUX ET SANTÉ & SÉCURITÉ AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Pour le Groupe et ses filiales, les équipes des Ressources Humaines et Santé & Sécurité Groupe ont mis en place des *reportings* spécifiques pour évaluer la performance du Groupe et de ses filiales sur les enjeux sociaux.

D'autres mécanismes d'évaluation sont déployés au sein du Groupe :

AUDITS SOCIAUX ET AUDITS SANTÉ & SÉCURITÉ

À la demande de ses clients, Lactalis peut avoir recours à des tiers indépendants et accrédités pour réaliser des audits SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) dans ses usines. Lors de ces audits, la gestion de la santé et de sécurité au travail ainsi que le respect des droits humains sont évalués, et des mesures correctives peuvent être définies.

Des audits Santé & Sécurité sont effectués par la Direction Santé & Sécurité Groupe dans les usines et des entrepôts. Pour ces audits, la Direction Santé & Sécurité Groupe a construit un référentiel Groupe détaillant les exigences minimales en Santé & Sécurité, associé à une grille d'audit interne fondée sur les principes de l'ISO 45001.

L'objectif de ces audits est de vérifier la mise en œuvre de la politique Santé & Sécurité Groupe, des procédures relatives à la santé et la sécurité au travail, des bonnes pratiques et le respect des exigences réglementaires.

Dans le cadre des audits internes menés au sein du Groupe, la Direction Audit Groupe vérifie la fiabilité des informations sociales et Santé & Sécurité transmises par les entités et en réfère au besoin aux Directions Métiers concernées.

ÉVALUATION DES RELATIONS SOCIALES

La Direction des Relations Sociales Groupe construit un projet d'évaluation des risques sociaux qui vise à évaluer précisément des risques liés au dialogue social et aux relations sociales dans le Groupe, au niveau des ateliers (entrepôts et usines), des sites et à l'échelle des pays.

Dans le cadre de ce projet, 3 sites pilotes identifient et évaluent chaque semaine les irritants sociaux ou les problématiques sociales sur le terrain et cherchent à les résoudre. Les irritants sociaux peuvent être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé et la sécurité, par exemple (Voir chapitre « 3.2.5 Favoriser le dialogue social »).

Ces projets pilotes permettront d'assurer un suivi étroit des risques sociaux dans les usines et de remédier rapidement à tout problème décelé. En fonction des résultats des pilotes, le projet pourra être déployé dans tout le Groupe.

ENQUÊTES COLLABORATEURS

Une enquête d'engagement est menée tous les 2 ans dans chaque pays où le Groupe est présent. Cela permet à Lactalis d'identifier les leviers d'amélioration et d'alimenter les plans d'action relatifs notamment à la qualité de vie au travail au niveau de chaque usine, entrepôt et pays.

6.6.3 MESURES D'ÉVALUATION DE LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Les bonnes pratiques de fabrication sont les conditions préalables les plus importantes pour la sécurité des aliments. Les bonnes pratiques en matière d'hygiène, de zonage, de nettoyage, de gestion des allergènes, de lutte antiparasitaire et de manipulation des produits alimentaires contribuent grandement à éliminer les dangers dus aux organismes pathogènes, aux produits chimiques, aux corps étrangers, aux allergènes et même à la falsification et au terrorisme. Tous ces dangers potentiels doivent être inclus dans l'étude HACCP de chaque site.

Lactalis met en œuvre un système de *management* de la sécurité des aliments sur ses sites industriels, basé sur standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Au niveau Groupe, une équipe d'experts est chargée d'accompagner les sites *via* du conseil, de la formation et de l'audit qualité.

Les sites sont audités et priorisés en fonction de leur performance et criticité. Ces audits sont réalisés suivant les standards sécurité des aliments Groupe, et peuvent être spécifiques à une thématique donnée si besoin.

Sur les sites du Groupe, des plans de contrôles et d'analyses sont mis en œuvre pour vérifier la conformité des produits vis-à-vis de la sécurité sanitaire et vis-à-vis de la régularité produit.

En complément, des audits internes visant des entités industrielles sont diligentés régulièrement conformément au plan d'audit annuel. Ces derniers visent entre autres à s'assurer du niveau de maîtrise et de conformité des processus liés à la Sécurité des aliments ainsi que de la bonne application des règles et recommandations émises par les Direction Métiers.

6.6.4 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX AU SEIN DES ACTIVITÉS DU GROUPE

AUDITS ENVIRONNEMENTAUX

À la demande des clients, Lactalis réalise des audits SMETA portant sur les piliers Santé & Sécurité, droit du travail, environnement et éthique des affaires, dans les usines de ses filiales. Lors de ces audits, un auditeur indépendant évalue en particulier le processus de *management* de l'environnement du site.

Par ailleurs, la Direction Énergie et Environnement Groupe réalise des audits environnementaux dans les usines. Ces audits ont pour objectif de contrôler l'application de la politique environnementale du Groupe et des procédures de *management* de l'environnement, ainsi que le respect des exigences réglementaires. La Direction Énergie et Environnement Groupe a développé plusieurs standards d'audits internes dédiés, par exemple, des audits énergétiques ou des audits des stations de traitement des eaux usées.

Le Groupe s'est fixé pour objectif de faire certifier ISO 14001 toutes ses usines traitant plus de 300 000 L de lait d'équivalent par jour, et de soumettre toutes ses usines traitant plus de 100 000 L de lait d'équivalent par jour à un audit interne annuel du système de *management* de l'environnement.

ÉVALUATION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Lactalis réalise la mesure de ses émissions de gaz à effet de serre selon la méthode du GHG Protocol. Lactalis se concentre en premier lieu sur la mesure de ses émissions issues de ses activités industrielles et logistiques des scopes 1 et 2, sur ses filiales les plus importantes (voir « 7 Note méthodologique »).

MESURES D'ÉVALUATION DES IMPACTS DES EMBALLAGES

Les principaux impacts environnementaux liés aux emballages sont dus à leur production (ressources et procédés de transformation) et leur élimination en fin de vie.

Pour évaluer et limiter l'impact de ses emballages sur l'environnement, Lactalis travaille à la mise en œuvre d'un outil d'éco-conception emballages dans le but d'évaluer 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers, ainsi que les nouvelles solutions d'emballages d'ici à 2025 [1]. Cet outil intégrera les méthodologies d'évaluation du cycle de vie.

1 Ambition pour 23 pays, soit 85 % du volume de production du groupe Lactalis. Les acquisitions faites depuis décembre 2019 ne sont pas prises en compte à ce stade.

6.6.5 MESURES D'ÉVALUATION DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

MESURES D'ÉVALUATION DES FOURNISSEURS HORS APPROVISIONNEMENT LAIT

Un questionnaire fournisseur a été élaboré par des experts en interne et aborde 17 thématiques, dont :

- gestion des fluides/environnement/déchets et énergie ;
- gestion des fournisseurs ;
- sécurité ;
- éthique.

Le Groupe met en œuvre des mesures d'évaluation de ses fournisseurs : une équipe dédiée est chargée des audits des fournisseurs au niveau Groupe. La fréquence des audits fournisseurs dépend de la criticité des fournisseurs, déterminée en fonction de critères de sécurité sanitaire des aliments.

Des actions correctives sont demandées pour chaque non-conformité relevée lors des audits. En cas de résultat d'audit non satisfaisant, un plan d'action est défini et mis en place par le fournisseur, et est suivi par l'équipe audit fournisseur Groupe.

MESURES D'ÉVALUATION POUR LES FOURNISSEURS DE LAIT

En complément de la mise en œuvre des référentiels développés par les organismes interprofessionnels et sectoriels locaux auxquels il adhère, le groupe Lactalis a développé en 2021 un outil international d'évaluation de la durabilité de ses élevages partenaires. En 2021, cet audit a été déployé auprès de 700 fermes dans 9 pays pilotes. Le système d'échantillonnage, élaboré avec l'aide d'experts de *Wageningen University & Research*, est représentatif des exploitations de ces pays (près de 20 000 au total) représentant plus de 45 % de l'approvisionnement mondial annuel en lait du Groupe.

Cet audit intègre des critères de bien-être animal. En effet, Lactalis a défini un programme d'évaluation du bien-être animal afin d'identifier les points à améliorer dans chaque exploitation et de définir les mesures d'amélioration les plus pertinentes. Ce programme a été créé en collaboration avec des tiers reconnus, tels que des universités et des organisations non gouvernementales. Le programme du Groupe prévoit la réalisation d'évaluations dans les fermes tous les 3 ans selon des critères mesurables pour évaluer le respect des « Cinq Libertés ». Enoncées par l'Organisation mondiale de la santé animale, les « Cinq Libertés » décrivent les attentes de la société vis-à-vis des conditions de vie des animaux lorsqu'ils sont placés sous la responsabilité de l'Homme, à savoir :

- absence de faim, de soif et de malnutrition ;
- absence de peur et de détresse ;
- absence de stress physique ou thermique ;
- absence de douleur, de lésions et de maladie ;
- possibilité pour l'animal d'exprimer les comportements normaux de son espèce.

Ce programme est en cours de déploiement dans 8 pays et porte sur 10 problématiques liées au bien-être animal.

Cet audit intègre également une mesure des émissions de gaz à effet de serre des exploitations. Lactalis a sélectionné l'outil *Cool Farm Tool*, de la *Cool Farm Alliance* (CFA) pour réaliser ce diagnostic. Depuis 2021, le groupe Lactalis est par ailleurs membre de la *Cool Farm Alliance*.

Enfin, cet audit intègre des critères permettant de mesurer un risque d'exposition de l'exploitation à la déforestation liée au soja et aux dérivés d'huile de palme qui peuvent être présents dans l'alimentation du bétail.

6.7 ATTÉNUATION DES RISQUES ET PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

Le groupe Lactalis est signataire du Pacte mondial des Nations unies. Le Groupe respecte et fait la promotion de ces 10 principes.

Lactalis a établi des politiques et des processus pour exercer son devoir de vigilance dans toutes ses activités. Ces politiques et processus définissent les lignes Directrices du Groupe en matière de prévention des risques graves vis-à-vis de l'environnement, la santé et la sécurité, et les droits humains.

6.7.1 MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES SOCIAUX

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

En France, le règlement intérieur établit les règles en matière de Santé & Sécurité, les mesures disciplinaires, et rappelle les dispositions légales concernant le harcèlement sexuel et la prévention des agissements sexistes. Le règlement intérieur est affiché dans tous les sites en France.

DIALOGUE SOCIAL

Lactalis encourage un dialogue continu, simple et de proximité avec les collaborateurs et les représentants syndicaux. Pour contribuer à la qualité des relations sociales au sein de toutes les entités du Groupe, Lactalis a mis au point une formation interne sur son approche du dialogue social, appelée « *Lactalis Labour and Employees Relations Way* », en cours de déploiement auprès des responsables des Ressources Humaines locaux.

Les filiales du Groupe sont invitées à mettre en place des instances de dialogue social dans le respect de la réglementation locale. En outre, une Instance Européenne de Dialogue Social a été mise en place en 2019 et représente 16 pays du Groupe. L'objectif de cette instance est de partager des informations chiffrées sur le Groupe, des niveaux d'activités sur chaque univers produit, et des axes stratégiques de développement du Groupe à moyen et long terme.

Par ailleurs, le Groupe travaille sur un projet d'évaluation des risques sociaux qui vise à améliorer le dialogue social au moyen de réunions hebdomadaires dans les usines.

PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

La Direction des Ressources Humaines Groupe est en charge de l'élaboration d'une politique diversité Groupe. À ce titre, un groupe de travail constitué d'experts internes collabore avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes des différents pays où le Groupe opère.

Un *e-learning* sur la diversité est d'ores et déjà accessible à tous les collaborateurs en France.

Certaines filiales du Groupe ont d'ores et déjà déployé une politique de diversité, notamment aux États-Unis, au Canada, en Suède et en Afrique du Sud. Ces dernières seront ensuite harmonisées avec la politique Diversité Groupe en cours de développement.

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Lactalis s'engage à offrir les mêmes opportunités et évolutions de carrière aux hommes et aux femmes. En interne, Lactalis suit un indicateur clé de performance concernant la part de femmes occupant des postes de leadership.

Formation et emploi des jeunes

Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes. Lactalis suit le nombre d'opportunités proposées à des jeunes de 30 ans ou moins à l'échelle du Groupe, et développe des partenariats avec des établissements de formation.

Lactalis apporte un support particulier à ses collaborateurs les plus jeunes par le biais de formations et de programmes d'alternance.

Ainsi, à titre d'exemple en France depuis 2002, dans le cadre du programme I²FA en partenariat avec l'École Supérieure des Agricultures (ESA), des étudiants provenant de plus de 30 pays différents suivent un cursus en alternance sur 2 ans qui permet d'accéder à des postes à responsabilité au sein des équipes locales du groupe Lactalis.

Depuis 2021, Lactalis a mis en place un Centre de formation des apprentis (CFA) Lactalis axé sur l'industrie laitière.

Handicap

Le groupe Lactalis investit dans l'accueil, l'intégration et le maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap. Les politiques et plans d'action sont adaptés à un niveau national.

En France, le Groupe a par exemple mis en place un accord Handicap depuis 2010 et travaille sur les problématiques suivantes :

- préserver l'emploi et embaucher des personnes reconnues comme travailleurs handicapés ;
- adapter les postes de travail et apporter une assistance *via* des dispositifs individuels (appareils auditifs, chaussures adaptées, sièges ergonomiques) ;
- sensibiliser et former : les sites de production du Groupe organisent des actions de sensibilisation pour tous sur plusieurs journées afin de combattre les préjugés liés au handicap ;
- travailler avec des établissements adaptés qui accueillent les travailleurs en situation de handicap ;
- des mesures de soutien individuelles : réduction du temps de travail, aide au retour au travail, etc.

D'autres initiatives sont déployées par les filiales du Groupe dans les pays dans lesquels elles opèrent (voir chapitre

« 3.2.3 Promouvoir la diversité »).

COUVERTURE SOCIALE

Le Groupe a élaboré des lignes Directrices permettant aux filiales de mettre en place localement des mesures de couverture santé, vie ou retraite.

QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Le Groupe développe une approche à la fois globale et locale de la qualité de vie au travail afin de garantir l'adéquation entre les axes de la politique nationale de qualité de vie au travail et les attentes de ses collaborateurs locaux en lien avec les sensibilités culturelles de ses différents pays d'implantation.

Le Groupe est également favorable à ce que certaines innovations sociales ayant fait leur preuve dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

En France, le Groupe possède un accord national sur la qualité de vie au travail : chaque division opérationnelle doit définir sa propre politique en matière de qualité de vie au travail en respectant le cadre fixé par l'accord. Les équipes ressources humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en ligne avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale.

En France, certains représentants du personnel de la commission santé et de la sécurité au sein du comité social et économique sont formés pour être référents pour les risques psychosociaux.

6.7.2 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

Depuis 2012, Lactalis a mis en place une politique Santé & Sécurité et déploie un plan d'action Santé & Sécurité Groupe.

La politique Santé & Sécurité Groupe définit l'ambition du Groupe d'aller vers zéro accident du travail et vers zéro maladie professionnelle. Pour atteindre cette ambition, le Groupe s'engage à :

- animer une démarche de réduction continue des risques ;
- évaluer et assurer la conformité à la réglementation en vigueur, aux exigences applicables et aux standards du groupe Lactalis ;
- concevoir, exploiter et entretenir de manière sûre les installations et moyens de transport ;
- communiquer de manière simple et transparente ;
- renforcer la compétence de tous et développer la culture Santé & Sécurité ;
- favoriser l'engagement et la participation des collaborateurs, en définissant pour chacun son rôle et ses responsabilités et en signalant toute situation à risque ou tout évènement indésirable impactant la santé et la sécurité.

La politique Santé & Sécurité du Groupe est affichée dans chaque site. La Direction Groupe Santé & Sécurité anime un réseau de responsables pays et Divisions et veille à la mise en place d'un Comité Santé & Sécurité à chaque niveau de *management*.

Le Groupe met en œuvre un programme de prévention en matière de santé et de sécurité au travail axé sur trois piliers :

- un système de *management* de la santé et de la sécurité au travail pour réduire les risques ;
- un accent mis sur la notion de Leadership, pour assurer l'engagement managérial : les managers doivent réaliser des visites opérationnelles axées sur la sécurité. Sur site, 100 % des managers ont des objectifs en matière de santé et de sécurité ;
- une culture santé et sécurité autonome et interdépendante.

Le plan d'action Santé & Sécurité s'articule autour des priorités suivantes :

- réduire les risques et les écarts :
  - en améliorant la qualité des évaluations des risques,
  - en généralisant une veille et un suivi de la conformité réglementaire sur une liste de 25 pays prioritaires,
  - en standardisant la maîtrise des risques sur les activités industrielles, logistiques et support du Groupe :
    - par exemple, le Groupe s'associe à des spécialistes externes pour réaliser un état des lieux de la conformité des machines sur tous les sites,
    - des audits de sécurité anti-incendie sont réalisés dans toutes les usines conformément aux normes de sécurité anti-incendie du Groupe ;
- améliorer la remontée et l'analyse des évènements non souhaités :
  - en améliorant la remontée des évènements non souhaités,
  - en améliorant la qualité des analyses des évènements non souhaités,
  - en améliorant la remontée et l'analyse des accidents graves et potentiellement graves ;
- améliorer et développer le Leadership et la culture Santé & Sécurité :
  - en déployant progressivement la Visite de Sécurité aux Postes dans 20 principaux pays,
  - en favorisant le développement de la culture Santé & Sécurité par des initiatives de communication adaptées,
  - en améliorant les rituels Santé & Sécurité (réunion, briefing, quart-heure...),
  - en formant les managers et collaborateurs à la Santé & Sécurité.

Le réseau des responsables Santé & Sécurité pays et Divisions est en charge de mener des audits réguliers, de veiller à la bonne mise en œuvre des actions permettant le respect de la réglementation locale et des référentiels Lactalis par chacun des sites de leur périmètre, notamment en suivant les recommandations issues des audits Groupe.

Tout site comptant plus de 100 employés doit avoir un poste de responsables Santé & Sécurité à temps complet. De plus, les 25 premiers pays du Groupe doivent disposer d'un responsable Santé & Sécurité national.

Les responsables Santé & Sécurité sont chargés d'assurer un suivi des plans d'action d'audits Santé & Sécurité du Groupe : tous les six mois, le plan d'action mis à jour est communiqué à l'équipe Santé & Sécurité du Groupe. Ils sont également responsables du suivi des plans d'action correctifs des audits SMETA si nécessaire.

Les scores des audits Santé & Sécurité et les résultats d'accidentologie sont respectivement communiqués au Comité Exécutif du Groupe une fois par an et une fois par mois. Les sites où aucun accident n'est survenu sont récompensés et peuvent afficher un certificat délivré par la Direction Santé & Sécurité du Groupe.

Pour sensibiliser les collaborateurs, le Groupe organise une journée internationale de la santé et de la sécurité sur un thème différent chaque année.

En France, Lactalis a mis en place une équipe interne de médecine du travail chargée d'évaluer et de prévenir les risques liés à la santé des collaborateurs.

6.7.3 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTIONS DES RISQUES DE SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Lactalis a mis en place et déployé au sein du Groupe une Politique Qualité, qui porte une vision unifiée et formalise un engagement partagé au niveau de l'ensemble des collaborateurs dans le monde.

La politique Qualité de Lactalis repose sur quatre piliers principaux :

1. garantir des produits sains, sûrs et conformes aux réglementations et normes en vigueur ;
2. concevoir ou améliorer les produits pour répondre aux attentes évolutives et multiples des consommateurs en termes de goût, de bienfaits nutritionnels, de respect de l'environnement, à tous les âges de la vie ;
3. être efficace et viser l'excellence, à travers des processus de performance et d'amélioration continue, déployés sur l'ensemble des opérations du Groupe pour proposer le meilleur rapport qualité prix aux consommateurs ;
4. encourager chacun à s'engager à poursuivre le développement de son expertise, à se sentir responsable, à travailler en équipe, à collaborer pour atteindre les objectifs de sécurité sanitaire des aliments et de qualité.

La sécurité sanitaire des alimentaires est la préoccupation première du Groupe. Chaque produit doit être conforme à toutes les lois et réglementations applicables du pays où il est fabriqué et où il est commercialisé.

Le service Qualité Groupe coordonne le réseau des Responsables qualité dans le Groupe. Les Responsables Qualité sont en charge de la définition, de la mise en œuvre et de la mise à jour des plans de maîtrises des dangers issus de l'analyse HACCP localement.

Le service qualité Groupe effectue le suivi des plans d'action qualité avec les Responsables Qualité locaux, et est en charge de répondre aux besoins de formation du réseau Qualité Groupe.

6.7.4 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe a diffusé et publié ses politiques, et a détaillé ses objectifs et ambitions sur ses enjeux RSE prioritaires en matière de protection de l'environnement :

- le bien-être animal ;
- les émissions de gaz à effet de serre ;
- les emballages.

Ces 3 politiques, ainsi que celle relative à l'utilisation de l'huile de palme, sont consultables sur l'intranet et le site internet de Lactalis.

RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET DE L'EMPREINTE CARBONE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Pour réduire l'impact environnemental de ses activités, le groupe Lactalis considère le cycle de vie intégral de ses produits.

La politique environnementale du Groupe définit les principes à respecter sur les sites du Groupe.

Ces principes sont les suivants :

- le respect des réglementations ;
- la gestion de l'eau ;
- les émissions atmosphériques, avec une attention particulière portée aux émissions de gaz à effet de serre et à leur impact sur le réchauffement climatique ;
- la protection des populations contre les risques environnementaux industriels ;
- la gestion des ressources, réduction des déchets et prévention contre la pollution des sols.

La Direction Énergie et Environnement du Groupe définit et tient à jour les procédures environnementales du Groupe et est chargée d'assurer des formations sur les bonnes pratiques.

Un réseau de correspondants environnement est en place dans les pays majeurs pour déployer la politique environnementale du Groupe. Un outil de *reporting* est en cours de déploiement pour pouvoir suivre l'évolution des KPI environnementaux et la mise en œuvre des plans d'action.

La Direction Énergie et Environnement du Groupe a créé 4 plans d'action faisant l'objet d'un déploiement progressif en 2022. Ces plans d'action ont pour objectif d'améliorer les impacts de Lactalis sur l'environnement sur une durée de 10 ans.

- plan relatif aux moyens technologiques, à travers la mise en œuvre des modernisations nécessaires des systèmes et infrastructures Lactalis en vue de garantir leur conformité réglementaire, leur efficacité et la réduction des risques associés ;
- plan relatif au développement des compétences disponibles sur les sites afin de garantir un niveau suffisant de maîtrise opérationnelle pour les sites du Groupe ;
- plan relatif au déploiement, dans toutes les usines du Groupe, d'outils de maîtrise opérationnelle ainsi que d'un système de *management* de l'environnement basé sur l'ISO 14001, avec 3 niveaux d'engagement en fonction de la taille des sites : certification externe site par site, système de *management* certifiable, fondamentaux de l'environnement ;
- plan relatif à la réduction progressive des émissions de gaz à effet de serre des activités industrielles et logistiques du Groupe (scopes 1 et 2).

Réduction des émissions atmosphériques

Le groupe Lactalis s'est engagé début 2022 à fixer des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre alignés avec les recommandations de l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi). Le cadre fixé par cette initiative est conforme aux recommandations scientifiques de l'Accord de Paris visant à limiter l'augmentation de la température mondiale à + 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Lactalis travaille ainsi à mettre en œuvre une démarche de neutralité carbone à horizon 2050.

Le Groupe s'est ainsi fixé les objectifs suivants :

- réduire les émissions de carbone issues des activités du Groupe (scopes 1 et 2) :

  Le Groupe a fixé deux jalons, en 2025 et en 2033, pour réduire ses émissions de « scope 1 » et de « scope 2 ». Ces deux cibles intermédiaires aideront Lactalis à progresser vers l'objectif de zéro émission nette.

  Pour atteindre ces objectifs, l'ensemble des équipes concernées et experts internes ont été mobilisés. Les principaux pays et divisions établissent des feuilles de route claires autour d'axes de travail communs, tout en tenant compte de leur contexte et opportunités locales ;
- montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du Groupe (scope 3) :
  Le Groupe collabore avec ses partenaires afin de trouver des solutions durables pour transformer les systèmes de production actuels. Dans l'optique de garantir des pratiques de production plus durables, le Groupe s'engage dans des partenariats avec ses éleveurs ainsi qu'avec des instituts techniques de renom, des décideurs politiques et des associations professionnelles pour atténuer les émissions de GES au niveau des exploitations.

La politique Climat du Groupe est publique et accessible depuis le site internet du Groupe Lactalis.

Performance énergétique et énergies renouvelables

Pour limiter l'impact de ses activités industrielles sur l'environnement et le climat, le Groupe dispose d'une politique de gestion énergétique axée sur trois principes : sobriété énergétique, efficacité et transition vers des sources d'énergie décarbonées. Le Groupe intègre de plus en plus les énergies renouvelables (notamment solaire et biomasse) dans son mix énergétique et encourage ses sites à mettre en œuvre des projets de conversion en fonction de la performance attendue et des objectifs du Groupe.

Gestion de l'eau

Le Groupe met en place des actions portant en particulier sur l'efficacité des cycles de lavage et la maintenance préventive des équipements par déploiement de bonnes pratiques dans l'ensemble des pays où il est implanté. Parmi ces actions, le Groupe enjoint à ségréguer les usages de l'eau de manière à optimiser l'utilisation de cette ressource.

Lactalis explore également les nouvelles technologies afin de diversifier son panel de solutions utilisées, et notamment le recyclage d'eaux usées par osmose, dans des pays souffrant de sécheresse ou de raréfaction des ressources en eau.

Réduction de la pollution industrielle et la préservation des ressources

Le Groupe travaille sur la substitution de certaines substances dangereuses, la réduction et la valorisation de déchets sous forme de compostage et de méthanisation des boues d'épuration et la prévention des pollutions des sols et leur traitement.

Des programmes de formation sur mesure sont en cours d'élaboration pour promouvoir des bonnes pratiques harmonisées.

OPTIMISATION DES EMBALLAGES ET RÉDUCTION DES DÉCHETS

Depuis des années, l'emballage est utilisé pour ses fonctions emblématiques et est considéré comme un symbole de protection et de praticité pour les consommateurs. Aujourd'hui, les emballages sont également une source majeure de déchets.

L'emballage est fondamental pour préserver les normes de qualité et de Sécurité des aliments les plus strictes telle qu'elles sont applicables aux produits laitiers. En effet les produits laitiers sont fragiles par nature. L'emballage permet d'offrir tous les bienfaits nutritionnels des produits laitiers au plus grand nombre.

Lactalis privilégie la circularité des emballages et l'intégration de matériaux recyclés. Lorsque ces domaines d'amélioration atteignent leurs limites, Lactalis favorise le recours à des matériaux certifiés renouvelables qui n'entrent pas en concurrence avec les terres dédiées à la production alimentaire.

Le Groupe a mis au point des plans d'action pour atteindre les objectifs suivants :

- utiliser un outil d'éco-conception pour 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers et emballages des innovations produits d'ici à 2025[1] ;
- réduire les composants d'emballage superflus qui ne répondent pas au cahier des charges établi pour chaque solution ;
- minimiser l'intensité d'emballage en optimisant les quantités de matériaux d'emballage ;
- augmenter la quantité de matériaux recyclés incorporés aux emballages ;
- garantir la recyclabilité des emballages à travers 2 ambitions :
  - tendre vers 100 % d'emballages recyclables de par leur conception en 2025[1],
  - tendre vers 100 % d'emballages recyclables en pratique dans les pays soumis à un dispositif de Responsabilité élargie du producteur[1] ;
- garantir la certification de 100 % du papier vierge utilisé d'ici fin 2023[2] ;
- suppression du PVC dans les emballages d'ici 2025[2].

Le groupe Lactalis sensibilise ses parties prenantes internes et externes à l'enjeu de l'économie circulaire. Dans ce contexte, les ambitions du groupe Lactalis sont les suivantes :

- intégrer des informations sur la gestion des déchets à 100 % des nouveaux graphismes à compter de 2022 et sur 100 % des emballages d'ici 2025[1] ;
- mettre au point un module d'information sur la politique emballage Lactalis pour que les collaborateurs en deviennent des ambassadeurs à compter de 2023[2] ;
- promouvoir des événements tels que le *World Cleanup Day*[2], à l'échelle du Groupe ;
- collaborer et s'engager auprès de plateformes et de projets collectifs locaux pour mettre en place des systèmes de tri et de recyclage.

La politique emballages du Groupe est publique et accessible depuis le site internet du Groupe Lactalis.

6.7.5 MESURES D'ATTÉNUATION AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

SENSIBILISATION DES FOURNISSEURS (HORS PRODUCTEURS DE LAIT)

Le Code de conduite fournisseurs Lactalis a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis à tous ses fournisseurs (hors producteurs de lait) et énonce les principes à respecter pour instaurer des relations éthiques, équitables et durables.

Le Code de conduite fournisseurs de Lactalis repose sur le respect :

- des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- de la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies ;
- des conventions de l'Organisation Internationale du Travail ;
- des principes directeurs de l'OCDE applicables aux entreprises multinationales.

Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, lesquels sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ces principes. En cas de non-conformité, si le fournisseur ne met pas en œuvre des actions correctives efficaces, le groupe Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur.

Lactalis déploie également une Charte ingrédients et matières premières laitières : en signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation et d'évaluation de critères qualité et sécurité des aliments, et d'audits de suivi.

LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

La politique du Groupe en matière de lutte contre la déforestation s'appuie sur la cartographie des risques par commodité et par pays de production.

L'approche du Groupe en matière de lutte contre la déforestation repose sur les axes suivants :

- l'identification de l'exposition des activités de Lactalis aux commodités les plus à risque de déforestation-conversion ;
- la couverture des achats directs de ces commodités, par des certificats garantissant des modes de production responsables ;
- la sensibilisation des parties prenantes, et notamment des fournisseurs et des éleveurs partenaires, aux impacts potentiels de volumes non tracés ;
- le dialogue avec les organisations non gouvernementales et autres plateformes d'échanges, pour mettre en place une meilleure identification collective des volumes à risque de déforestation – conversion ;

1 Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du Groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.
2 Ambition fixée au niveau du Groupe Lactalis. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.

Huile de palme et dérivés

Le groupe Lactalis est déterminé à acheter des volumes d'huile de palme et de produits dérivés traçables et couverts par des certifications RSPO *mass balance* ou ségrégé. Lactalis est membre de la table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO) depuis 2010 et élargit continuellement la couverture de ses certifications.

Lactalis a défini une feuille de route pour parvenir à la certification RSPO de ses volumes d'huile de palme. Cette certification garantit l'absence de déforestation, la préservation des tourbières, la protection des droits humains et une rémunération décente des travailleurs des plantations. Lactalis s'est fixé les objectifs suivants [1] :

- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés par Lactalis en Europe et par SANULAC seront certifiés RSPO ségrégé d'ici décembre 2023 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront certifiés *mass balance* ou RSPO ségrégé d'ici décembre 2025 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront traçables jusqu'au moulin d'ici décembre 2025.
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme seront certifiés RSPO d'ici décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme auront au minimum réalisé une autoévaluation Sedex d'ici décembre 2025 ;
- Une ligne d'alerte pour l'huile de palme sera accessible d'ici 2026 ;
- Le Groupe participera à au moins une initiative visant à soutenir de petites exploitations chaque année (à compter de 2023) ;
- Le Groupe participera à au moins une initiative visant à soutenir la reforestation chaque année (à compter de 2023).

La politique Huile de palme du Groupe est publique et accessible depuis le site internet du Groupe Lactalis.

Papier et carton

Pour réduire le risque de déforestation issue de sa chaîne d'approvisionnement d'emballages en papier et carton, le Groupe s'est engagé à acheter 100 % du papier vierge destiné à ses emballages, certifié d'origine responsable, d'ici fin 2023.

Alimentation animale

En 2021, Lactalis a signé un partenariat avec Earthworm Foundation pour déterminer son exposition réelle aux risques de déforestation liés à l'alimentation animale à l'aide d'un outil d'évaluation. Cet outil permettra d'estimer les volumes de produits dérivés du soja et de la palme utilisés dans les rations alimentaires des vaches laitières, sur 11 des plus grands pays de collecte de lait du Groupe. Avec Earthworm Foundation, Lactalis mesure également la traçabilité de ces flux.

Lactalis s'est fixé pour objectif que, dans 8 pays pilotes, 100 % de ses volumes directs de lait cru de vache fassent l'objet d'une évaluation en exploitation sur les volumes et l'origine de l'huile de palme et du soja (et leur dérivés) utilisés dans l'alimentation animale (pour 45 % du volume annuel total de lait cru collecté par Lactalis) d'ici 2025 (2026 pour le Brésil). En Suède, le Groupe a aussi pris part à la Soy Dialogue Initiative pour adopter un procédé de traçabilité du soja : 100 % du soja utilisé par les éleveurs suédois sera certifié durable (RTRS ou ProTerra) et ne proviendra d'aucune réserve de biodiversité affectée par la déforestation.

GARANTIR LE BIEN-ÊTRE ANIMAL

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Lactalis a défini et publié une politique relative au bien-être animal partagée avec des ONGs. Cette politique promeut une tolérance zéro vis-à-vis de la cruauté envers les animaux et des pratiques illicites. Lactalis est déterminé à veiller à ce qu'aucune exploitation partenaire ne soit coupable d'actes de cruauté envers les animaux et que toutes se conforment aux réglementations locales et internationales. Lactalis est partenaire associé du *Welfare Quality Network* depuis 2021, les activités de ce réseau comptent, entre autres, la révision des protocoles d'évaluation et la priorisation des activités de recherches sur des questions spécifiques liées au bien-être des animaux d'élevage.

Lactalis a mis au point le plan d'action suivant :

- formations sur la prévention de la cruauté envers les animaux et sensibilisation aux pratiques nationales et internationales illicites, à destination des personnes en contact avec les exploitations ;
- élaboration d'une procédure interne pour traiter rigoureusement toute violation du bien-être animal ;
- engagement des exploitations partenaires directes (et indirectes lorsque cela est possible) dans un processus d'amélioration continue visant à éliminer progressivement les pratiques les plus problématiques et à généraliser les meilleures ;
- plaidoyer en faveur de l'élaboration, du déploiement et du renforcement de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal ;
- collaboration avec les parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal ;
- par ailleurs, Lactalis communiquera publiquement sur les progrès réalisés.

1 Pour tous les ingrédients contenant de l'huile de palme et des produits dérivés libellés comme matières grasses utilisées pour des produits finis d'alimentation humaine et animale fabriqués par Lactalis et conçus comme des produits indirects co-fabriqués par SANULAC, en dehors de l'Égypte et d'autres co-fabricants à cette étape. Les acquisitions faites depuis 2020 ne sont pas prises en compte à ce stade.

Le Groupe a initié des projets pilotes sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de 8 pays pilotes, le groupe a pour objectif de :

- former 100 % de ses techniciens laitiers d'ici 2023 ;
- évaluer 100 % de ses volumes directs d'ici 2025 ;
- prioriser les travaux sur les questions sensibles suivantes : l'attache, l'espace de couchage, l'élevage des veaux en groupes, l'accès au pâturage, l'enrichissement du milieu, les hormones de croissance, les antibiotiques, l'ébourgeonnage et l'écornage, la caudectomie, et enfin les protéines d'origine animale dans les produits d'alimentation du bétail.

La politique Bien-être animal du Groupe est publique, et accessible depuis le site internet du Groupe Lactalis.

Ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux), œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Lactalis déploie également une vigilance en matière de bien-être animal pour ses achats de produits d'origine animale. Les fournisseurs concernés doivent s'engager à mener leurs activités conformément aux lois et réglementations locales et internationales applicables et à n'être responsable d'aucun acte de cruauté envers les animaux, que ce soit directement ou indirectement. Ils doivent également promouvoir les Cinq Libertés reconnues à l'échelle internationale pour le bien-être animal, et assurer leur respect et leur préservation pour tous les animaux sur toute leur chaîne de valeur.

Plus particulièrement, le groupe Lactalis s'engage à assurer le bien-être des poules pondeuses et de la promotion de la transparence sur toute sa chaîne d'approvisionnement : Lactalis a instauré un dialogue avec des organisations non gouvernementales spécialisées et avec ses fournisseurs pour apporter sa contribution à la transition vers l'élevage hors cage.

L'ambition du groupe Lactalis est la suivante :

- dans l'Union Européenne, le Groupe s'est engagé à cesser progressivement d'acheter des œufs coquilles et des ovoproduits issus de systèmes d'élevage en cage (également appelés « Code 3 ») depuis fin 2021 ;
- à l'échelle mondiale, le Groupe cessera d'acheter et d'utiliser des œufs coquilles et des ovoproduits issus de systèmes d'élevage en cage (également appelés « Code 3 ») d'ici fin 2025.

6.8 MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

La plateforme de signalement Lactalis (« Lact@lert ») permet aux collaborateurs et aux parties prenantes externes de signaler toute situation contraire à la loi par le biais d'une plateforme sécurisée : atteinte aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la Santé et à la Sécurité au travail, à l'environnement, à la sécurité des aliments et aux règles d'hygiène, entre autres.

Ces alertes sont recueillies directement par le Comité Conformité Groupe qui les instruit de manière strictement confidentielle, conformément à son règlement intérieur.

La plateforme de signalement est disponible sur le site Internet du Groupe et à l'adresse suivante :

https://www.bkms-system.com/Lactalis

6.9 SUIVI DES MESURES ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

Lactalis déploie le Plan de vigilance dans chaque filiale du Groupe.

Comme indiqué précédemment, le groupe Lactalis a mis en place un processus dédié de *reporting* et de suivi pour les différents enjeux de la vigilance.

La Direction RSE du Groupe tient à jour un tableau de bord RSE qui détaille la performance des divisions opérationnelles en matière de RSE grâce à des KPIs portant sur 3 sujets prioritaires pour le Groupe (le climat, le bien-être animal, les emballages) ainsi que sur l'huile de palme. Le tableau de bord RSE évalue également la construction et l'alignement des feuilles de route nationales avec les objectifs du Groupe. Il est présenté tous les 6 mois au Comité de Direction du Groupe.

Pour compléter le tableau de bord RSE, Lactalis assurera le suivi de KPIs pour évaluer l'efficacité des mesures. Ces KPIs seront présentés au Comité Stratégique en charge de la vigilance. Ils figureront également dans le compte rendu du plan de vigilance.

Grâce à la gouvernance en place (voir le chapitre « 6.2 Gouvernance »), le Comité Stratégique de vigilance suivra l'efficacité des actions et pourra demander des ajustements si besoin.

6.10 COMPTE RENDU DU PLAN DE VIGILANCE 2022

6.10.1 SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE VIGILANCE

Le groupe Lactalis a mis en place un processus dédié de *reporting* et de suivi pour les différents enjeux liés à son devoir de vigilance. Les directions centrales mènent un travail de sensibilisation et d'accompagnement auprès des différentes filiales du Groupe afin que les mesures de vigilance soient connues, déployées et suivies partout dans le Groupe.

Ci-dessous sont présentés les indicateurs pour l'année 2022 relatifs aux risques identifiés par le groupe Lactalis dans le cadre de la mise en œuvre du plan de vigilance dans les activités du Groupe et vis-à-vis de ses fournisseurs :

Enjeu	Indicateurs [1]	Valeur en 2022
Santé et Sécurité au sein des activités du Groupe	Nombre d'audits Santé et Sécurité des personnes réalisés	31
Enjeux sociaux au sein des activités du Groupe	Pourcentage de femmes en position de leardership	26,7 %
	Pourcentage de référents RH formés au « Lactalis Labour and Employee Relations Way »	60,6 %
	Nombre d'opportunités professionnelles pour les jeunes de moins de 30 ans	7 855
Qualité et sécurité des aliments	Nombre d'audits Qualité Groupe	60
	Nombre de visites conseil	70 visites conseil physiques et 3 en distanciel
	Nombre de personnes formées à la sécurité sanitaire en interne	138
	Part des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	83 %
Enjeux liés aux fournisseurs et sous-traitants	Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	83,3 %
	Nombre de fournisseurs audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	150
	Nombre de sous-traitants audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	68
Bien-être animal	Pourcentage du volume direct annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)	35 %
	Pourcentage du volume indirect annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)	66 %
	Pourcentage d'œufs coquille issus de systèmes hors cage dans la chaîne d'approvisionnement du Groupe	100 %
	Pourcentage d'ovoproduits issus de systèmes hors cage dans la chaîne d'approvisionnement du Groupe en Europe	99,92 %
	Pourcentage d'ovoproduits issus de systèmes hors cage dans la chaîne d'approvisionnement du Groupe	92,14 %
Circularité des emballages	Pourcentage des volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable	82.7 %
	Pourcentage de matériau recyclé/total du matériau utilisé	31.5 %
	Tonnes de PVC dans les emballages	803
	Pourcentage des emballages recyclables en pratique dans les pays mettant en œuvre la Responsabilité Élargie du Producteur	82.5 %
Enjeux environnementaux au sein des activités du Groupe	Nombre d'audits environnementaux réalisés en interne	31

1 Voir la note méthodologique pour les indications relatives aux périmètres des indicateurs

6.10.2 SYNTHÈSE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN 2022

Type de risque concerné	Synthèse des alertes et des actions de mise en œuvre du plan de vigilance en 2022
Gouvernance	Le Groupe a défini et mis en œuvre des gouvernances dédiées sur ses projets prioritaires. Le Groupe a publié ses politiques relatives au Climat, au bien-être animal, à la circularité des emballages, et à ses approvisionnements en huile de palme, et a créé un *dashboard* sur les engagements RSE à destination du Comité de Direction Groupe, du réseau RSE international et des Directions Générales des pays. Le Groupe a mis en œuvre et communiqué l'accès à sa plateforme d'alerte sécurisée et anonyme : Lact@lert.
Sécurité Sanitaire	Le Groupe a revu sa stratégie Qualité et Sécurité des aliments « *Act For Quality, because we care* ». Les engagements Qualité et Sécurité des aliments ont eux aussi été révisés et validés. Lactalis a initié une campagne d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de sa stratégie « *Act for Quality, because we care* ». Le Groupe a été cité par l'ONG Disclose dans un rapport mentionnant des non-conformités liées à la sécurité sanitaire. Le Groupe a indiqué que les recommandations ou demandes de l'Administration ont fait l'objet de suivi avec les autorités et d'actions correctives quand cela était nécessaire. En parallèle, les procédures de retrait et rappel, de plans pathogènes et de documentations internes du Groupe évoluent en continu pour correspondre aux évolutions des exigences réglementaires.
Droits Humains	Le Groupe a lancé un projet en faveur du dialogue social sur 3 sites pilotes. Un groupe de travail Diversité, Équité et Inclusion a été créé au niveau Groupe avec pour mission de définir un plan d'action et des engagements Groupe. Le Groupe a inscrit dans son plan d'action 2023 sa participation à l'accélérateur Business et Droits humains du Global Compact
Santé et Sécurité	La Politique Santé Sécurité a été signée par le Président du groupe Lactalis et diffusée à l'ensemble de pays. Les 12 règles d'or ont été affichées dans chaque atelier des sites du Groupe. Le Groupe met en œuvre les plans d'actions Santé Sécurité dans tous les pays : ainsi le déploiement d'un outil de *reporting* pour les indicateurs Santé Sécurité a été initié, et des sensibilisations à la Santé Sécurité pour les membres des Comités de Direction ont été lancées. De plus, le Groupe a participé à la journée mondiale de la Santé et Sécurité au cours de laquelle de nombreuses filiales ont proposé des animations de sensibilisation.
Environnement	Le Groupe a publié sa politique Climat et construit des plans d'action pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses activités de scope 1 et 2 (industriel, Transport et Logistique). Le Groupe a travaillé au calcul de ses émissions de gaz à effet de serre pour ses activités de scope 3 et sur la construction de son engagement sur son scope 3. Le Groupe a participé au *Climate Ambition Accelerator* proposé par le Global Compact. Le Groupe met en œuvre les plans d'action environnement dans tous les pays et a déployé un outil de *reporting* pour les indicateurs environnement (voir chapitre 5 « Préserver la planète et ses ressources ») Le Groupe a organisé l'événement *World Cleanup Day* 2022 : 3 300 collaborateurs et leur famille dans 43 pays ont participé et ramassé 30 tonnes de déchets.
Achats responsables et biodiversité	Le Groupe a rédigé son Code de conduite des fournisseurs et lancé son déploiement qui se poursuivra en 2023. Concernant l'huile de palme, les engagements inscrits dans la politique huile de palme ont été déployés dans les pays concernés. Un webinair a été préparé à destination des acheteurs devant mettre en œuvre localement cette politique. Pour le soja dans l'alimentation animale, un partenariat avec Earthworm Foundation a été mis en place et vise à : • l'estimation des volumes ; • l'identification des pays les plus à risque ; • la mise en place d'une solution test pour la Division France.

Type de risque concerné	Synthèse des alertes et des actions de mise en œuvre du plan de vigilance en 2022
Bien-être animal	Le Groupe a publié sa politique Bien-être animal et a défini des plans de déploiement pour la mise en œuvre des engagements dans les 8 pays pilotes (représentant 45 % des approvisionnements en lait cru du Groupe, et 20 000 fermes partenaires). Le Groupe a lancé en 2022 une nouvelle campagne d'évaluations RSE Amont sur un échantillon d'exploitations. L'audit inclut des questions de bien-être animal, un diagnostic Carbone, et des questions permettant d'identifier l'impact de l'alimentation animale utilisée par l'éleveur sur la déforestation. Le Groupe a signé un partenariat avec CowSignals®, organisme spécialisé dans la formation sur le bien-être animal, pour la formation des techniciens laitiers de ses pays pilotes. 5 nouveaux pays ont été préparés au déploiement des évaluations RSE Amont, et certaines ont déjà pu être lancées : Pologne, Portugal, Pays-Bas, Afrique du Sud, Turquie. Le Groupe a rédigé un Rapport d'avancement Lactalis en matière de bien-être animal, dont la publication est prévue début 2023. Concernant les approvisionnements en œufs et ovoproduits, le Groupe a poursuivi le déploiement du plan d'action pour atteindre les objectifs inscrits dans sa politique Bien-être animal.
Circularité des emballages	Le Groupe a rédigé et publié sa politique emballages, et mis en place une gouvernance pour l'enjeu circularité des emballages dans le Groupe et dans ses pays d'implantation. Le Groupe a construit ses feuilles de routes pour la mise en place de la politique emballages au niveau de 23 pays prioritaires. En parallèle ont été menés la qualification et les tests, par le Service R&D, d'un outil d'écoconception en vue de son déploiement en 2023 dans une première liste de 14 pays. Des formations à l'outil ont été lancées pour les équipes locales en charge des emballages En pratique, la hiérarchisation des risques a conduit le Groupe à concentrer ses actions d'atténuation et de prévention sur les emballages plastiques et les plastiques utilisés pour le fonctionnement de l'entreprise. Ainsi, conformément aux principes de sa politique Emballages le Groupe a travaillé sur plusieurs projets liés au plastique, tels que: • L'intégration de plastique recyclé dans ses films de regroupement chez Lactel. Aujourd'hui, l'intégralité des gammes Lactel x6 intègrent 50% de plastique recyclé dans leurs films de regroupement. • Le lancement d'une campagne appelée « Recyc'lait » par Lactel, pour sensibiliser les consommateurs au bon geste de tri, tout en rappelant que la bouteille est recyclable en 2019 et 2021. • En France, pour les produits ne disposant pas de filières de recyclage et en particulier pour certains plastiques, le Groupe s'engage pour la création de ces filières au travers de trois consortiums: - Le consortium PS25 : dont l'objectif est la mise en place d'une filière de recyclage de polystyrène (PS) en France. - Le consortium FLEX 25 : dont l'objective est de construire des solutions de recyclage pour les emballages souples en PE, PP et PO d'ici 2025 et de viser le retour à l'emballage alimentaire répondant aux exigences de traçabilité d'ici 2030. - Le consortium PET 25 : dont l'objectif est d'encourager le développement de nouvelles technologies des emballages rigides, operculés ou non operculés. Une phase d'étude est actuellement en cours pour la création d'une filière industrielle de recyclage des emballages ménager en PET à horizon 2025. Le Groupe a reçu une mise en demeure de la part des ONGs Surfrider Foundation, ClientEarth, France Nature Environnement et Zero Waste France vis-à-vis de la pollution plastique. Le groupe Lactalis a répondu à la mise en demeure en détaillant les engagements et les actions mises en œuvre dans le cadre de son plan de vigilance et de sa politique Emballage. Dans un esprit de co-construction et de dialogue avec les parties prenantes, Lactalis a invité les ONGs à faire connaître des propositions d'actions et d'innovations afin d'alimenter la démarche d'amélioration continue de Lactalis.

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

7.1 ORGANISATION DU *REPORTING* RSE

L'équipe RSE Groupe est en charge du *reporting* RSE annuel. Elle s'appuie sur :

- les équipes Métiers centrales (Achats, Qualité, RSE, Approvisionnement Lait, Énergie et Environnement, *Supply Chain*, Ressources Humaines, Santé et Sécurité, et Conformité) ;
- les correspondants RSE dans les différentes entités du Groupe, qui sont en charge de faire circuler les instructions vis-à-vis du *reporting* RSE et de remonter les bonnes pratiques pays.

L'équipe RSE et les experts Métiers centraux rédigent et tiennent à jour des fiches KPI, diffusées à tous les collaborateurs en charge des *reportings* Métiers.

7.2 PÉRIMÈTRE TEMPOREL ET GÉOGRAPHIQUE DE *REPORTING*

Les données utilisées dans le calcul des différents indicateurs couvrent la période allant du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022.

Le précédent rapport couvrait la période allant du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021.

Le périmètre de l'activité couvert par les différents indicateurs est le suivant :

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2022	Taux de couverture 2022
QUALITÉ	Part de sites (activités) ayant au moins l'une des certifications suivantes : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	Périmètre Groupe	100 % du Chiffre d'affaires du Groupe
SOCIAL/RH	Taux de démission	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : Égypte ; Nutrition Asia ; Nutrition Nouvelle Zélande ; Nutrition Australie ; Malaisie ; R&D hors France .	94 % de l'effectif Groupe
	Part des positions de leadership recrutées par promotion interne (%)	Périmètre Groupe à l'exclusion de l'Égypte	94 % de l'effectif Groupe
	Taux d'engagement des salariés (d'après le baromètre managérial)	Baromètre lancé auprès de collaborateurs dans 45 pays entre 2021 et 2022	81,7 % de l'effectif Groupe
	Part des équipes Ressources Humaines cibles formées au Modèle de Dialogue Social du Groupe (%)	Périmètre Groupe sauf l'Égypte	94 % de l'effectif Groupe
	Part des femmes dans des positions de leadership (%)	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : Égypte ; Nutrition Asia ; Nutrition Nouvelle Zélande ; Nutrition Australie ; Malaisie ; R&D hors France.	94 % de l'effectif Groupe
BIEN-ÊTRE ANIMAL (lait cru de vache)	Pourcentage du volume direct annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)	Australie, Belgique, Brésil (Lactalis Do Brazil), Canada, France (Achat lait, Unicoolait, Canélia-Ucanel, Wachli, Girod), Allemagne (à l'exclusion de BMI), Italie (Galbani, Parmalat et Castelli), Espagne, Suède, Royaume-Uni, USA (Lactalis American Group et Stonyfield)	64% du volume total de lait cru collecté par le Groupe
	Pourcentage du volume indirect annuel de lait cru collecté issu d'élevages partenaires régulièrement évalués en matière de bien-être animal (au moins une fois tous les 3 ans)		

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2022	Taux de couverture 2022
BIEN-ÊTRE ANIMAL (œufs et ovoproduits de poules pondeuses)	Part du volume annuel d'œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors cage (%)	Toutes les activités du Groupe en Union Européenne	100 % du chiffre d'affaires du Groupe en Union Européenne
	Part du volume annuel d'ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors cage (%)		
	Part du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)	Périmètre Groupe	100 % du chiffre d'affaires du Groupe
	Part du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage (%)		
ENVIRONNEMENT	Énergie consommée/volume de produits finis	Ce KPI concerne les sites industriels et les entrepôts liés à ces sites (hors entrepôts indépendants), pour les pays suivants : France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, USA, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Inde, Croatie, Roumanie, Suède, Slovénie, Pologne, République Tchèque, Belgique, Portugal, UK, Suisse.	85,7% du volume de production Groupe
	Prélèvements en eau/volume de produits finis		
	Rejets en eaux usées/volume de produits finis		
	Émissions GES scope 1 (TCO_2e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)	France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, USA, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Croatie, Roumanie, Suède, Slovénie, Pologne, République Tchèque, Belgique, Portugal, UK, Suisse	81.9 % du volume de production Groupe
	Émissions biogéniques du scope 1 (TCO_2e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)		
	Émissions GES scope 2 (TCO_2e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)		
PACKAGING RESPONSABLE ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE	Part des volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable (%)	France, Canada, Italie, USA, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, UK, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays Bas, République Tchèque, Slovénie	85 % du chiffre d'affaires du Groupe
	Part de matériau recyclé/total du matériau utilisé (%)		
	Tonnes de PVC dans les emballages		
	Part des emballages recyclables by design (%)		
BIODIVERSITÉ	Part d'huile de palme et dérivés certifiés RSPO pour utilisation directe (achat direct et transformation) (%)	Périmètre Groupe	100 % du chiffre d'affaires du Groupe

7.3 RÉFÉRENTIEL

Le présent rapport est conforme à l'article L. 225-102-1 du Code du Commerce.

Le référentiel de calcul et d'établissement des indicateurs de performance est disponible sur demande par mail : sustainability@fr.Lactalis.com

Les acquisitions sont intégrées au *reporting* RSE dans les 2 années qui suivent leur intégration au groupe Lactalis.

Pour les KPI liés à l'environnement et aux émissions de gaz à effet de serre cette période est portée à 3 ans.

Exemple : Si une acquisition est faite en 2022, elle doit figurer dans le *reporting* portant sur l'année 2024 pour tous les KPI sauf ceux liés à l'environnement et aux émissions de gaz à effet de serre, qui seront intégrés au *reporting* de l'année 2025.

7.4 ORIGINE ET CONSOLIDATION DES DONNÉES

7.4.1 INDICATEURS SOCIAUX

Le nombre de collaborateurs, d'effectifs temps plein (ETP) et le nombre d'heures travaillées sont issus du système d'information du Contrôle de Gestion RH Groupe.

Le nombre de collaborateurs et les ETP ne tiennent pas compte des stagiaires. En revanche ils tiennent compte des contrats à durée déterminée et des apprentis. Les ETP tiennent compte des intérimaires.

Les informations relatives au nombre de démissions et au nombre de femmes à des postes de leadership sont issues du *reporting* RH alimenté par le réseau des Responsables RH.

On entend par « poste de leadership » les postes suivants :

- au siège du Groupe : le Président et le Directeur des Opérations, les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction du Groupe, et toutes les personnes qui reportent directement à un membre du Comité Exécutif du Groupe ;
- dans les pays : le Directeur Général et les personnes qui lui reportent, ainsi que tous les membres de Comité Exécutif de *business unit* s'il en existe dans le pays, ainsi que les postes de Direction d'usine ;
- en France, les postes de leadership pris en compte dans le calcul du nombre de femmes à des postes de leadership se fait en prenant en compte les deux niveaux hiérarchiques les plus élevés tels que définis dans la classification de branche de l'industrie laitière.

Les informations concernant le taux d'engagement des collaborateurs sont extraites du logiciel d'enquête externe utilisé par le Groupe. Les résultats de l'enquête sont valables 2 ans. Ainsi, le taux d'engagement pour l'année N inclut également les résultats des enquêtes menées en N-1.

Les informations relatives aux promotions internes pour des positions de leaderships sont issues de l'analyse des notes de nominations issues des pays du Groupe.

La part de responsables RH formés au Modèle social du Groupe est issue d'une enquête annuelle menée par les RH dans le Groupe. La formation n'a pas de durée de validité. Les responsables RH concernés par ces formations sont ceux qui sont régulièrement en contact avec les syndicats et les employés.

Pour le calcul du taux de démissions, les départs concernent les collaborateurs permanents ou temporaires qui quittent le Groupe de manière volontaire, quel que soit leur niveau. Les ruptures de période d'essais, qu'elles soient à l'initiative de l'employeur ou du collaborateur sont exclues. Les licenciements et les ruptures conventionnelles sont exclus également.

Le calcul se fait en se basant sur les effectifs physiques et à l'aide du nombre de collaborateurs au 31/12/N.

La date de démission correspond à la date de fin de contrat (quel que soit la situation du collaborateur les jours précédant cette date). Si la date de fin de contrat est le 31 décembre, la démission du collaborateur est prise en compte à partir de l'année suivante.

7.4.2 INDICATEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ

Le nombre d'heures travaillées est issu du système d'information du Contrôle de Gestion RH Groupe et concerne les collaborateurs du Groupe.

Le nombre de jours d'arrêt et le nombre d'accidents pour les collaborateurs sont remontés par les sites à la Direction Santé et Sécurité Groupe, chargée de consolider les données.

7.4.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Les informations concernant les consommations et les rejets d'eau et les consommations d'énergie sont collectées par les sites au moyen des relevés de compteur ou des factures, et transmises puis consolidées par le service Énergie et Environnement Groupe au moyen d'un outil de *reporting*.

Ces KPIs concernent :

- les sites industriels exerçant une activité de production de produits semi-finis ou finis : laits, yaourts, poudres, fromages, beurre, jus de fruits, charcuterie ;
- les sites d'affinage ou découpe/conditionnement situés sur un site physiquement distinct de l'activité de production ;
- les sites de préparation de lait avant envoi vers d'autres sites de fabrication ;
- les sites exerçant uniquement une activité tertiaire (bureaux, sièges...) en France ;
- les sites logistiques uniquement en France.

Sont exclus : les sites exerçant uniquement une activité :

- de bureau (hors France) ;
- de site logistique indépendant (hors France) ;
- de centre de collecte avec pasteurisation.

7.4.4 INDICATEURS LIÉS AUX ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Le service RSE est en charge de calculer les émissions de gaz à effet de serre du Groupe annuellement en suivant la méthodologie du GHG Protocol.

Les données d'entrée utilisées dans le calcul proviennent des services Énergie et Environnement et *Supply Chain*.

Le *reporting* des données Énergie et Environnement est détaillé dans le paragraphe ci-dessus.

La Direction *Supply Chain* sollicite ses correspondants pays pour remonter l'ensemble des informations concernant les véhicules détenus par le Groupe (possédés en propre ou en location longue durée) et les kilomètres parcourus, ainsi que les informations sur les consommations d'énergie pour les entrepôts indépendants des sites industriels. Certaines consommations d'énergie d'entrepôts ont été estimées *via* une approche par la surface.

Les facteurs de conversions utilisés sont issus de plusieurs bases de données externes et communiqués par un prestataire externe. Les émissions du scope 2 sont présentées en *Market based*.

L'année de référence choisie par le groupe Lactalis est l'année 2019 pour les calculs liés aux scopes 1 et 2. Lactalis ajustera ses calculs liés à l'année de référence, pour tout changement supérieur à 5 % des émissions cumulées des scopes 1, 2 et 3 de l'année de référence. Un recalcul de l'année de référence peut intervenir dans les cas suivants :

- une acquisition d'une taille significative : si l'acquisition a lieu en milieu d'année, l'année d'acquisition et l'année de référence seront recalculées sur la totalité de l'année. Le recalcul aura lieu dans les 3 ans qui suivront l'acquisition ;
- un changement de la méthodologie de calcul ou l'amélioration de la qualité des facteurs d'émission ou des données ;
- La découverte d'erreurs ou d'autres changements. Le Groupe recalculera les émissions de son année de référence en cas d'écart significatif ;
- des changements significatifs des limites organisationnelles ou opérationnelles du Groupe (ex : passage d'une approche opérationnelle à une approche de contrôle financier, ou l'inclusion d'une nouvelle catégorie d'émission du scope 3).

Les ajustements de l'année de référence pourront être calculés au début de chaque année civile, et seront rendus publics.

Sont inclus : tous les entrepôts sur lesquels le Groupe a un contrôle opérationnel, les flottes de véhicules en propre et les sites industriels.

Sont exclus des calculs de scopes 1 et 2 :

- les biens autres que les sites industriels, les entrepôts et les véhicules, car ces émissions sont considérés comme non significatives ;
- les émissions liées aux fuites de réfrigérants dans les entrepôts indépendants et les camions frigorifiques sont exclus du *reporting* des scopes 1 et 2 en 2022. Le *reporting* sur ces émissions sera effectif l'an prochain ;
- les consommations d'énergies liées aux pompes des camions citernes ou groupes frigorifiques des remorques. Le *reporting* sur ces émissions sera effectif en 2023.

7.4.5 INDICATEUR BIODIVERSITÉ

Les informations concernant la part d'huile de palme certifiées sont issues du *reporting* réalisé par la Direction des Achats Groupe. Le *reporting* concerne les quantités d'huile de palme ainsi que de dérivés achetés par la Direction des Achats Groupe, que ce soit pour une destination alimentation humaine ou animale (*via* Lactalis Ingrédients).

La certification concernée par l'indicateur huile de palme est la certification RSPO (*Mass Balance* et Ségrégé).

7.4.6 INDICATEURS BIEN-ÊTRE ANIMAL

Les informations concernant le bien-être animal sont issues d'un *reporting* spécifique réalisé par les services Approvisionnement Lait et RSE.

Les audits liés au bien-être animal ont une durée de validité de 3 ans.

Sont considérés comme des approvisionnements directs de lait :

- les volumes provenant de fermes pour lesquelles il existe un contrat entre la ferme et l'éleveur ; et/ou
- les volumes pour lesquels Lactalis peut proposer à l'éleveur un plan d'amélioration des pratiques de bien-être animal, sans avoir besoin de l'autorisation d'un tiers.

Les autres volumes sont considérés comme indirects.

Les informations concernant les œufs (quantités achetées et codes cage) sont extraites annuellement du système d'information du contrôle de gestion Achats Groupe. Elles concernent les œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses) utilisés comme ingrédients dans certains des produits du Groupe, comme les desserts lactés.

Les achats d'œufs liés à des utilisations R&D ne sont pas couverts par cet indicateur.

7.4.7 INDICATEURS SÉCURITÉ DES ALIMENTS

L'indicateur qualité et sécurité des aliments est issu du *reporting* Qualité Groupe annuel auprès des sites de production.

Les standards de *management* de la Sécurité des aliments reconnus dans le cadre de ce *reporting* sont : IFS, BRC, FSSC 22000, SQF et ISO 22000.

La certification doit être valide au 31/12/N pour être prise en compte.

Au cas où une usine renouvelle sa certification tardivement (le précédent certificat est expiré et le nouveau est en cours de délivrance), Lactalis accepte une période de 30 jours entre l'ancien et le nouveau certificat.

Si une usine a plusieurs activités, chacune des activités certifiées est comptée dans le *reporting*.

Sont exclus du *reporting* : les sites d'affinage et de collecte de lait.

La méthodologie de calcul de cet indicateur a évolué en 2022 : les sites d'affinage et de collecte de lait sont exclus, ainsi que les activités certifiées uniquement ISO 9001. Les chiffres présentés dans ce rapport ont été calculés sur cette base.

7.4.8 INDICATEURS SUR LES EMBALLAGES

Les indicateurs relatifs aux emballages et à l'économie circulaire sont issus du *reporting* spécifique mené par la Direction des Achats Groupe : ce *reporting* annuel concerne le volume de matériaux d'emballage achetés, par matériaux, ainsi que les informations sur leur origine vierge ou recyclée.

Le périmètre de référence concerne les emballages primaires, secondaires et tertiaires hors palettes sur les marques du Groupe et MDD.

Un matériau recyclé est défini comme un matériau post-consommation, retraité au moyen d'un processus de fabrication, en un produit, un composant incorporé dans un produit ou une matière première secondaire (recyclée) (hors valorisation énergétique et utilisation du produit comme combustible).

Un emballage est considéré comme recyclable *by design* lorsque sa catégorie d'emballage est recyclée à plus de 30 % dans les régions totalisant 400 millions d'habitants ou plus (source : Ellen MacArthur Foundation, *https://emf.thirdlight.com/link/Reporting-Resources-2022/@/preview/8*).

Les certifications reconnues dans le cadre de l'indicateur sur la part de fibres vierges certifiées issues de forêts gérées de manière responsable sont : le FSC, le PEFC ou le SFI.

7.5 CONTRÔLE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES

- Vérification interne : Les données issues des *reportings* mentionnés ci-dessus sont contrôlées par les experts Métiers et par l'équipe RSE. Ils valident la cohérence et la vraisemblance des données. Pour ce faire, des tests de cohérence sont réalisés sur les indicateurs, les variations sont mises en évidence et justifiées ;
- vérification externe : Certaines données sont auditées par un organisme tiers indépendant : la liste des données auditées est précisée en annexe de l'avis. Les vérifications se déroulent à 3 niveaux, en fonction de leur disponibilité :
  - au niveau des sites de production pour les informations concernant l'énergie, l'eau et l'environnement et la santé et la sécurité,
  - au niveau pays ou division, pour les informations concernant les sujets sociaux, le bien-être animal, la biodiversité, la sécurité sanitaire, les kilomètres parcourus, les véhicules et les consommations de carburant,
  - au niveau Groupe, pour tous les KPIs listés en annexe de l'avis.

7.6 COMPARABILITÉ

Le périmètre de *reporting* géographique a été élargi sur la plupart des indicateurs présentés dans cette Déclaration entre 2021 et 2022. Cette évolution ne permet pas de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

8. TABLES DE CONCORDANCE

8.1 TABLE DE CORRESPONDANCE AVEC LE STANDARD GRI

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport de Durabilité en lien avec les demandes du GRI
GRI 2 : General Disclosures 2021	2-1 Organizational details	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-2 Entities included in the organization's sustainability *reporting*	7 Note méthodologique
	2-3 *Reporting* period, frequency and contact point	7 Note méthodologique
	2-5 External assurance	9 Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant
	2-6 Activities, value chain and other business relationships	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-7 Employees	3.2.1 Les collaborateurs du groupe Lactalis
	2-9 Governance structure and composition	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-10 Nomination and selection of the highest governance body	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-13 Delegation of responsibility for managing impacts	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-15 Conflicts of interest	2.5 Garantir la loyauté des pratiques
	2-17 Collective knowledge of the highest governance body	1 Présentation du groupe Lactalis
	2-20 Process to determine remuneration	3.2.6 Proposer une rémunération et des avantages compétitifs
	2-22 Statement on sustainable development strategy	Edito d'Emmanuel Besnier
	2-23 Policy commitments	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6 Plan de vigilance 2022
	2-24 Embedding policy commitments	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6 Plan de vigilance 2022
	2-25 Processes to remediate negative impacts	6 Plan de vigilance 2022
	2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns	2.5 Garantir la loyauté des pratiques 6 Plan de vigilance 2022
	2-29 Approach to stakeholder engagement	2.3 Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs
	2-30 Collective bargaining agreements	3.2.5 Favoriser le dialogue social
GRI 3 : Material Topics 2021	3-1 Process to determine material topics	2.4. Principaux enjeux et risques RSE
	3-2 List of material topics	2.4. Principaux enjeux et risques RSE
	3-3 Management of material topics	3 S'engager pour les femmes, les hommes et les Territoires 4 Proposer des produits sains et savoureux 5 Préserver la planète et ses ressources 6 Plan de vigilance 2022

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport de Durabilité en lien avec les demandes du GRI
GRI 205 : Anti-corruption 2016	205-2 Communication and training about anti-corruption policies and procedures	2.5 Garantir la loyauté des pratiques
GRI 301 : Materials 2016	301-1 Materials used by weight or volume	5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
	301-2 Recycled input materials used	5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
GRI 302: Energy 2016	302-3 Energy intensity	5.2 Lutter contre le changement climatique
GRI 303 : Water and Effluents 2018	303-1 Interactions with water as a shared resource	5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-3 Water withdrawal	5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-4 Water discharge	5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-5 Water consumption	5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
GRI 304: Biodiversity 2016	304-2 Significant impacts of activities, products and services on biodiversity	5.2 Lutter contre le changement climatique
GRI 305 : Émissions 2016	305-1 Direct (scope 1) GHG emissions	5.2 Lutter contre le changement climatique
	305-2 Energy indirect (scope 2) GHG emissions	5.2 Lutter contre le changement climatique
	305-5 Reduction of GHG emissions	5.2 Lutter contre le changement climatique
GRI 306 : Waste 2020	306-1 Waste generation and significant waste-related impacts	5.1 Stratégie environnementale industrielle 5.5.1 Améliorer les emballages
	306-2 Management of significant waste-related impacts	5.2 Stratégie environnementale industrielle 5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
	306-3 Waste generated	5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
	306-4 Waste diverted from disposal	5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
	306-5 Waste directed to disposal	5.4.1 Améliorer les solutions d'emballages
GRI 308 : Supplier Environmental Assessment 2016	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 5.2 Lutter contre le changement climatique 5.5 S'engager en faveur du bien-être animal
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 5.2 Lutter contre le changement climatique 5.5 S'engager en faveur du bien-être animal
GRI 401 : Employment 2016	401-1 New employee hires and employee turnover	3.2.2 Attirer, fidéliser et développer les talents

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport de Durabilité en lien avec les demandes du GRI
GRI 403 : Occupational Health and Safety 2018	403-1 Occupational health and safety management system	3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation	6 Plan de vigilance 2022
	403-5 Worker training on occupational health and safety	3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-6 Promotion of worker health	3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-9 Work-related injuries	3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
GRI 404: Training and Education 2016	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	3.2.2 Attirer, fidéliser et développer les talents
GRI 405 : Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Diversity of governance bodies and employees	3.2.3 Promouvoir la diversité
GRI 407 : Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	3.2.5 Favoriser le dialogue social
GRI 413 : Local Communities 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	3.3.2 Soutenir nos communautés locales d'implantation
GRI 414 : Supplier Social Assessment 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6 Plan de vigilance
GRI 416 : Customer Health and Safety 2016	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	4 Proposer des produits sains et savoureux

8.2 TABLE DE CORRESPONDANCE AVEC LES OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Titre du chapitre du rapport RSE 2022	Objectif du Développement Durable correspondant (ODD)
1 Présentation du groupe Lactalis	
2 Une approche intégrée assurant la durabilité des actions de l'entreprise	
3 S'engager pour les femmes, les hommes et les Territoires	
3.1 Garantir la santé et la sécurité des collaborateurs	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
3.2 S'engager pour les collaborateurs	1 PAS DE PAUVRETÉ; 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ; 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES; 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE; 10 INÉGALITÉS RÉDUITES
3.3 Renforcer les communautés rurales	
3.3.1 Développer les partenariats avec les producteurs de lait	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE
3.3.2 Soutenir nos communautés locales d'implantation	2 FAIM «ZÉRO»
4 Proposer des produits sains et savoureux	
4.1 Proposer des produits sains	2 FAIM «ZÉRO»; 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
4.2 Proposer des produits savoureux	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
5 Préserver la planète et ses ressources	
5.1 Stratégie environnementale industrielle	9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE; 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
5.2 Lutter contre le changement climatique	7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE; 9 INDUSTRIE INNOVATION ET INFRASTRUCTURE; 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES; 15 VIE TERRESTRE
5.3 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT; 9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE
5.4 Favoriser l'économie circulaire	9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE; 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
5.5 S'engager en faveur du bien-être animal	15 VIE TERRESTRE

9. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

À l'Assemblée Générale,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de vérificateur indépendant, et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous vous présentons notre rapport sur une sélection d'informations extra-financières relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022 détaillées en Annexe 1 (ci-après les « Informations »), préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans son Rapport RSE.

CONCLUSION SOUS FORME D'ASSURANCE MODÉRÉE AVEC RÉSERVES

Le périmètre de *reporting* des informations quantitatives pour les indicateurs sur l'amont laitier couvre uniquement 64 % du volume total de lait collecté ; sur l'énergie, la gestion de l'eau et les émissions de GES, il couvre uniquement 86 % des volumes de production ; sur les emballages, il couvre uniquement 85 % des volumes de production ; et sur l'indicateur social « taux d'engagement des salariés (d'après le baromètre managérial) », il couvre uniquement 82 % des effectifs.

Des manques dans la fiabilité des procédures de contrôle des indicateurs « pourcentage de papier-carton vierge couvert par une certification durable », « pourcentage d'emballages recyclables by design » et « pourcentage de matériau recyclé par rapport au volume total de matériau utilisé » ont été observés.

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies conformément au Référentiel.

COMMENTAIRES

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous formulons le commentaire suivant :

Trois enjeux sont présentés mais ne font pas l'objet d'une politique élaborée et/ou d'objectifs d'amélioration associés (la gestion de l'eau, la préservation de l'environnement à l'amont – déforestation et biodiversité, et la promotion des diversités et la lutte contre les discriminations).

PRÉPARATION DES INFORMATIONS

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme indiqué dans le Rapport RSE, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans le Rapport RSE.

Responsabilité de l'Entité

Il appartient à l'Entité :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir les Informations conformément au Référentiel établi par elle et dont il lui revient d'assurer la mise à disposition ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

RESPONSABILITÉ DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT

Il nous appartient en réponse à la demande de l'Entité, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur l'ensemble du Rapport RSE relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2022, et notamment sur le respect par l'Entité des dispositions légales et réglementaires applicables.

DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la norme ISAE 3000 (révisée) et aux normes professionnelles applicables en France.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues par le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité (International Standard on Quality Control 1) qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de neuf personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et mars 2023 sur une durée totale d'intervention de 29 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation du Rapport RSE représentant notamment les directions développement durable, qualité, environnement, achats et recherche et développement.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations. Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives présentées en Annexe 1 ;
- pour les indicateurs clés de performance sélectionnés et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : Requista (France), Le Massegros (France), Gudur (Inde), Rowville (Australie), Brisbane (Autralie), Casale (Italie), Certosa di Pavia (Italie), Choisy-le-Roi (France), Jdeideh (Liban), Oiejdea (Roumanie), Buffalo (USA), Ingleside (Canada) et Winchester (Canada), qui couvrent entre 4 % et 27 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (4 % des heures travaillées, 8 % des consommations d'énergies, 27 % des effectifs) ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble des Informations par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 30 mars 2023

Le vérificateur indépendant

Christophe Schmeitzky
Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 : INFORMATIONS VÉRIFIÉES

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	*Informations qualitatives (actions ou résultats)*
Pourcentage de démissions par rapport au nombre total de collaborateurs (%). Pourcentage de positions de leadership recrutées par promotion interne (%). Taux d'engagement des salariés (d'après le sondage d'engagement). Pourcentage des équipes RH formées au plan d'action Dialogue Social du Groupe (%). Pourcentage de femmes dans des positions de leadership (%).	Les conditions de travail (santé-sécurité). L'attractivité employeur. Le développement des compétences. Le dialogue social. La promotion des diversités et la lutte contre les discriminations.

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	*Informations qualitatives (actions ou résultats)*
Consommation d'énergie électrique et thermique (kWh PCI). Consommation d'eau de ville (m^3). Volume total de rejets d'eaux usées (m^3). Emissions GES scopes 1 des sites industriels (kg CO_2e). Emissions biogéniques du scope 1 sites industriels. Emissions GES scopes 2 des sites industriels (kg CO_2e). Emissions GES scopes 1 et 2 des entrepôts et de la flotte de véhicules (kg CO_2e). Pourcentage d'huile de palme et dérivés certifiés pour utilisation directe (%). Pourcentage de volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable (%). Pourcentage de matériau recyclé par rapport au volume total du matériau utilisés (%). Tonnes de PVC dans les emballages (t). Pourcentage des emballages recyclables by design (%).	La gestion de l'énergie. La gestion de l'eau. La protection de la biodiversité. Le changement climatique. L'économie circulaire (gestion des emballages).

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	*Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)*
Part des activités du Groupe sur les sites industriels disposant d'au moins un des certificats suivants : FSCC22000, ISO22000, IFS, BRC ou SQF (%). Pourcentage du volume de lait issu d'exploitations, en collecte directe de lait, couvertes par un audit bien-être animal (%). Pourcentage du volume de lait issu d'exploitations, en collecte indirecte de lait, couvertes par un audit bien-être animal (%). Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes hors-cage (%).	La gestion de la sécurité sanitaire. La gestion du bien-être animal.

Crédits photos : Christian Andersson, Guillaume Blanchon, Nasser Berzane, Karl Desmoulins, Marcus Ekman, iStock, Malin Lauterbach, Sylvain Malmouche, Daniel Osso, Shutterstock
Conception/création : WAT

réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

10-20 rue Adolphe-Beck
53089 Laval Cedex – France
Tél. : 02 43 59 42 59 – Fax : 02 43 59 42 63
www.lactalis.com