



Nourrir l'avenir

Rapport de Durabilité 2024



Avis important : Ce document constitue un rapport de durabilité élaboré à titre informatif et volontaire et ne doit pas être interprété comme s'inscrivant strictement dans le cadre réglementaire de la Directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

SOMMAIRE

ÉDITO	2	6. PLAN DE VIGILANCE 2024	80
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS	4	6.1 Introduction	80
2. UNE APPROCHE INTÉGRÉE ASSURANT LA DURABILITÉ DES ACTIONS DE L'ENTREPRISE	8	6.2 Gouvernance	80
2.1 Axes stratégiques et perspectives	9	6.3 Périmètre du plan de vigilance	80
2.2 Modèle d'affaires de Lactalis	10	6.4 Dialogue avec les parties prenantes	81
2.3 Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs	12	6.5 Cartographie des risques en matière de droits humains, santé & sécurité et environnement	81
2.4 Principaux enjeux et risques RSE	15	6.6 Mesures d'évaluation régulières	85
2.5 Garantir la loyauté des pratiques	17	6.7 Atténuation des risques et prévention des atteintes graves	88
2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive	19	6.8 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	95
3. S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES	22	6.9 Suivi des mesures et évaluation de leur efficacité	95
3.1 Garantir la santé et la sécurité des collaborateurs	23	6.10 Compte rendu du plan de vigilance 2024	96
3.2 S'engager pour les collaborateurs	25	7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE	98
3.3 Renforcer les communautés rurales	37	7.1 Organisation du reporting RSE	98
4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES	42	7.2 Périmètre temporel et géographique de reporting	98
4.1 Faire de la qualité et la sécurité des aliments une priorité absolue	43	7.3 Référentiel	100
4.2 Promouvoir une alimentation saine et équilibrée	48	7.4 Origine et consolidation des données	101
5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES	50	7.5 Contrôle et vérification des données	104
5.1 Stratégie environnementale industrielle	51	7.6 Comparabilité	104
5.2 Lutter contre le changement climatique	53	8. TABLES DE CONCORDANCE	105
5.3 Lutter contre la déforestation	63	8.1 Table de correspondance avec le standard GRI	105
5.4 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe	68	8.2 Table de correspondance avec les Objectifs de développement durable	108
5.5 Favoriser l'économie circulaire	69	9. VÉRIFICATION PAR UN TIERS INDÉPENDANT	109
5.6 Veiller au bien-être des animaux	73		

ÉDITO



Chers lecteurs,

Chez Lactalis, nous croyons fermement que les produits laitiers ont un rôle crucial à jouer dans l'alimentation de demain. Depuis 90 ans, notre engagement est de fournir des produits sains, nutritifs et accessibles, tout en prenant soin de la planète et des générations futures.

Notre vision de l'alimentation durable s'inscrit dans une approche globale intégrant les enjeux environnementaux, sociaux et démographiques, tout en collant aux réalités locales de chaque territoire des 50 pays dans lesquels nous sommes présents et en innovant pour répondre aux attentes des consommateurs. Les produits laitiers ont un rôle essentiel à jouer dans l'alimentation d'aujourd'hui et de demain par les bienfaits qu'ils apportent et leur capacité à s'adapter à tous les territoires, à toutes les envies. C'est cette conviction qui guide et incarne notre raison d'agir : Nourrir l'avenir !



Les produits laitiers ont un rôle essentiel à jouer dans l'alimentation d'aujourd'hui et de demain par les bienfaits qu'ils apportent et leur capacité à s'adapter à tous les territoires, à toutes les envies.

Les défis sont nombreux : le réchauffement climatique et ses conséquences en est l'un des plus pressants. Notre engagement climatique est sans équivoque : réduire les émissions tout au long de notre chaîne de valeur (Scopes 1, 2 et 3) pour contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire d'ici 2050. Ces enjeux environnementaux ne se limitent pas au climat. Les pénuries d'eau et le risque d'effondrement de la biodiversité affectent directement nos écosystèmes agricoles, ce qui nous incite à adopter des pratiques plus durables. Cette adaptabilité est essentielle pour assurer la pérennité de notre activité face à la montée des phénomènes extrêmes.

Notre engagement est aussi d'intégrer la durabilité dans toutes les étapes de notre production. Ainsi, le bien-être animal est un enjeu clé pour nos partenaires amont. Notre responsabilité est de les accompagner dans un processus d'amélioration continue,

visant à éliminer progressivement les pratiques les plus problématiques et à généraliser les meilleures. Des formations, des audits et des opérations de sensibilisation sont déployées au sein des exploitations afin de répondre aux objectifs que nous nous sommes fixés ensemble.

Parallèlement, les attentes des consommateurs évoluent : ils recherchent des produits non seulement savoureux et sains, mais aussi éco-conçus. L'emballage des produits laitiers est essentiel pour préserver leur sécurité alimentaire et leur qualité organoleptique. S'ils sont une source de déchets et de pression sur les ressources naturelles, notre rôle est d'innover pour en diminuer l'impact. Nous dialoguons avec nos parties prenantes pour promouvoir une économie circulaire des emballages et agissons sur trois axes : le « juste emballage », visant à le réduire sans compromettre la qualité des produits ; une meilleure circularité avec des matériaux durables et recyclés ; enfin, la sensibilisation des consommateurs pour encourager la collecte et le recyclage des emballages.

Si je devais souligner un fait particulièrement marquant pour cette année 2024, ce serait indéniablement la validation de notre trajectoire de décarbonation par SBTi (Science-Based Targets Initiative). Cela n'aurait pas été possible sans l'énergie et le dévouement des équipes du groupe qui se sont mobilisées pour la mise en œuvre concrète de notre ambition de réduction de nos émissions. Un grand merci à eux tous ! Nous bâtissons une véritable culture de la performance rentable et responsable. Un grand merci aussi à nos nombreux partenaires à travers le monde, c'est ensemble que nous pourrons assurer la pérennité de notre modèle tout en préservant les ressources essentielles à notre planète.

Tournés vers l'avenir, nous sommes déterminés à relever les défis de demain. Il s'agira de mettre en œuvre avec la même régularité, la même discipline notre feuille de route environnementale tout en continuant à créer de la valeur rentable et responsable. En offrant des produits qui respectent les traditions locales et l'environnement, nous œuvrons pour un avenir où santé, plaisir et responsabilité se rencontrent.

J'espère que vous apprécierez la lecture de nos principales réalisations et des défis que nous avons relevés pour les atteindre.

Emmanuel Besnier,
Président de Lactalis



**Agnès
BAUDET-BARBEZANT**

Directrice Générale
Qualité, RSE
& Gestion de crise Groupe

Nous avons franchi en 2024 plusieurs étapes vers une durabilité concrète et tangible. Ces progrès sont aussi la traduction d'une mobilisation et d'un engagement collectifs. Et notre travail porte ses fruits, notamment sur les principaux enjeux qui structurent notre action comme la lutte contre le réchauffement climatique, la circularité des emballages, le bien-être animal, la promotion de l'inclusion et la diversité.

Un sujet auquel je suis personnellement très attachée est celui des questions d'inclusion et de diversité. Les premiers résultats sont le fruit du travail remarquable réalisé par nos équipes RH. En juin 2024, nous avons officiellement déployé notre démarche DEI (Diversité, Équité et Inclusion) dans l'ensemble de nos pays. Un parcours de formation a été conçu pour sensibiliser nos collaborateurs à cet enjeu. Des programmes d'empowerment, de mentoring ont été également lancés dans plusieurs pays, notamment au Brésil et au Canada.

En ce qui concerne notre engagement envers la lutte contre le changement climatique, je suis particulièrement fière que nos objectifs de réduction d'émissions aient été officiellement validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi). C'est une formidable reconnaissance du travail passionné et collaboratif de nos équipes à travers le monde. Cette validation nous encourage à accélérer encore davantage notre décarbonation, avec des actions déjà très concrètes. En 2025, nous poursuivrons cette dynamique avec des projets majeurs tels que l'installation de chaudières biomasse à Craon et à Mayenne, qui permettra une réduction annuelle d'environ 32 500 tonnes de CO₂e.

Nos équipes «amont laitier» se distinguent par leur engagement : plus de 5 000 diagnostics carbone ont été réalisés auprès de nos éleveurs partenaires dans 21 pays. Ces diagnostics renforcent notre expertise, sensibilisent les éleveurs et permettent de déployer des plans de décarbonation dans les exploitations. Pour amplifier cette démarche, nous avons intégré des critères climat dans la rémunération du lait versée aux éleveurs, comme en Suède, au Royaume-Uni, et prochainement en France.

Notre transition vers des emballages circulaires a franchi une étape décisive en 2024. Je tiens à souligner l'engagement collectif de nos équipes Achats, R&D, Qualité, RSE ainsi que des pays, dont la collaboration a été déterminante. Nous avons contribué au développement de deux filières de recyclage, comme celles des bouteilles PET opaques en Italie ou des pots de yaourt en PS en France.

Face aux nouvelles réglementations comme la CSRD ou la PPWR, nous sommes prêts à intensifier nos efforts, repensant nos indicateurs et renforçant notre coopération interne et externe pour avancer toujours plus loin vers une économie circulaire.

La promotion du bien-être animal continue d'être une priorité forte, et je me réjouis que l'ensemble de nos techniciens laitiers aient désormais été formés sur le sujet. Depuis 2021, ils ont évalué plus de 10 000 fermes sur le bien-être animal dans 21 pays, soit environ 50 % de nos éleveurs partenaires directs dans ces pays. Grâce à ce travail de longue haleine, nous nous sommes classés dans le *Tier 4* du dernier classement international BBFAW ; nous figurons ainsi parmi les 20 % des entreprises les plus matures en matière de bien-être animal. Ce classement témoigne de notre engagement continu pour garantir des pratiques agricoles exemplaires.



Nous sommes à la croisée des chemins, le temps est venu de passer de l'ambition à l'action. Mais ce n'est pas si facile, et c'est grâce à des leaders courageux que nous pourrions mettre pleinement les questions sociales et environnementales au cœur de notre modèle, pour délivrer une croissance rentable et responsable.

Nous avons réussi ces premières étapes grâce à nos partenaires et de nombreuses personnes de l'entreprise qui sont à la fois passionnées et soucieuses de contribuer à un avenir meilleur pour les générations à venir. Je tiens à les remercier sincèrement et à les assurer de mon engagement à leurs côtés pour continuer dans cette dynamique et contribuer à protéger notre planète !

Notre mission «Nourrir l'avenir» prend tout son sens lorsque performance économique et engagement envers la planète et les communautés s'allient, car l'une ne peut prospérer durablement sans l'autre.

1. PRÉSENTATION DE LACTALIS



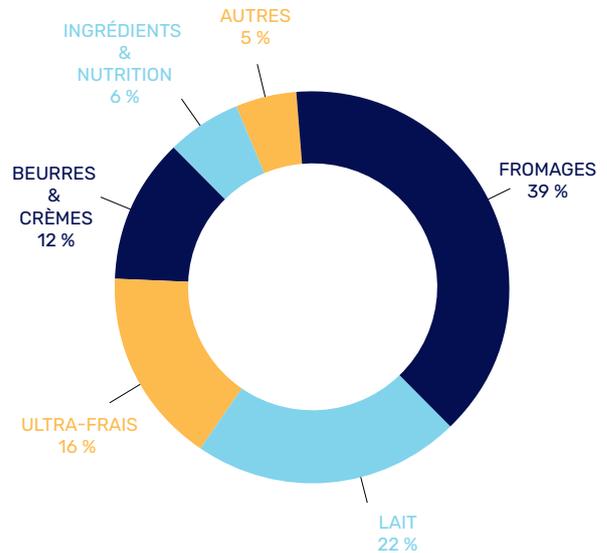
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS

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

Lactalis collecte plus de 22,8 milliards de litres de lait cru par an auprès d'environ 400 000 éleveurs. La transformation est assurée au sein de 266 sites de production répartis dans 50 pays. Les équipes de Lactalis comptent près de 85 500 collaborateurs à travers le monde. Lactalis réalise un chiffre d'affaires de 30,3 milliards d'euros en 2024.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par catégorie



30,3
MDS€ de chiffre
d'affaires

22,8
MDS de litres
de lait collectés

+2,8 %
de croissance
de chiffre d'affaires

85 500
collaborateurs.



1^{er}

- Entreprise laitière mondiale
- Entreprise mondiale sur le marché des fromages
- Entreprise mondiale en beurres et crèmes
- Acteur mondial des AOP et des fromages au lait cru



2^e

- Entreprise mondiale du marché de l'ultra-frais
- Entreprise mondiale du lait de consommation



9^e

Entreprise alimentaire mondiale

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique



En 2024, l'activité de Lactalis a également été marquée par une acquisition

Sequeira & Sequeira

Fondée en 1986, l'entreprise Sequeira & Sequeira est d'abord un grossiste alimentaire avant d'élargir son activité en 1992 avec le rachat de Lacticínios do Paiva. Cette société fromagère est spécialisée dans la fabrication de fromages réputés et de grande qualité, allant des pâtes pressées traditionnelles aux fromages frais sous la marque Paiva. Dans les années 2000, le développement des activités de grossiste au Mozambique et au Cap-Vert donne une nouvelle dimension internationale à Sequeira & Sequeira. Cette acquisition permet à Lactalis de développer sa production et sa vente de fromages locaux au Portugal, mais aussi de compléter son offre de produits.



1. PRÉSENTATION DE LACTALIS

Scorecard

Nos axes d'actions	Nom de l'indicateur	Objectifs	Résultats 2023	Résultats 2024	Avancement	Contribution aux ODD
S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES						
Promouvoir la diversité	% de femmes aux postes de <i>leadership</i>	Tendre vers un équilibre dans les postes de direction d'ici 2033	28,2 %	27,7 %		
PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES						
Proposer des produits sains	% des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	100 % d'ici 2026	85 %	88 %		
PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES						
Préserver la biodiversité	% de papier vierge couvert par une certification durable	100 % d'ici 2023	89,8 %	95,9 %		
	% des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	100 % d'ici 2025	87 %	92 %		
Favoriser l'économie circulaire	% de matériaux recyclés dans nos emballages	> 30 %	31,3 %	32,3 %		
	Tonnes de PVC dans nos emballages	Tendre vers la suppression d'ici 2025	616	866		
	% de nos emballages recyclables <i>by design</i>	Tendre vers 100 % en 2025	83,8 %	82,8 %		
Veiller au bien-être des animaux	% des techniciens laitiers dans 21 pays (1) régulièrement formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals® (au moins une fois tous les 3 ans)	100 % d'ici 2024	79 %	97 %		
	% du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes (2) issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans)	100 % d'ici 2025	40 %	55 %		
	% du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	100 % d'ici 2025	100 %	100 %		
	% du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	100 % d'ici 2025	91,85 %	92,06 %		

1) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt), Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie

2) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt)

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



2.1 AXES STRATÉGIQUES ET PERSPECTIVES

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 autour desquelles Lactalis 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 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 ; le plaisir et le goût pour les produits laitiers réfrigérés.

Lactalis 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 à long terme :

1. l'augmentation de la population mondiale :

Le marché des produits laitiers devrait poursuivre sa croissance grâce à l'augmentation de la population mondiale, évaluée par les Nations unies à 560 millions de personnes supplémentaires d'ici 2033. À cette date, 58 % de cette population se trouvera en Asie et 21 % en Afrique.

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). La production mondiale de lait devrait ainsi progresser de 1,5 % par an ces dix prochaines années ;

2. 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 ;

3. l'émergence de nouvelles tendances de consommation :

Les prochaines années verront naître de nouvelles tendances de consommation avec une croissance des fromages, beurres et ultra-frais. Ces nouvelles tendances sont générées par des changements importants dans la structure de la population. En Europe par exemple, 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 DE 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 250 marques (dont 31 marques au CA > 100 M€)

Les achats de biens et services

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

22,8 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

266 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 d'innovation au service des consommateurs et de l'environnement

Leader mondial des AOP (38)

Canaux de commercialisation

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

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 et accessibles 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'ÉCOSYSTÈME 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 accessibles, 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 quelque 400 000 éleveurs dans près de 50 pays. Des conseils techniques visant une production durable de lait de qualité. Plus de 650 centres de collecte intermédiaires 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 **50 pays**
100 % de nos relais RH sélectionnés formés au *Lactalis Labour and Employee Relations Way*

Pour nos consommateurs

100 % des emballages porteront des informations sur la gestion des déchets d'ici 2025⁽¹⁾
100 % des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats (ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF) d'ici 2026

Pour nos parties prenantes

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

Pour la Planète

- **46,2 % d'émissions de GES**⁽²⁾ d'ici 2030 (scopes 1 & 2)
 - **30,3 % d'émissions de GES** d'ici 2030 (scope 3 FLAG)⁽³⁾⁽⁴⁾,
73,8 % de nos fournisseurs et clients⁽⁵⁾ en termes d'émissions avec des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici 2028 (scope 3 non-FLAG)⁽⁶⁾,
Carbon Net Zero d'ici 2050⁽⁷⁾
Zéro déforestation d'ici à fin 2025
 100 % de papier vierge couvert par une certification durable d'ici à fin 2023⁽¹⁾
 Utiliser un outil d'éco-conception pour 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à nos produits piliers et emballages de nos innovations produits d'ici à 2025⁽¹⁾
 Au moins **30 % de matériaux recyclés** dans nos emballages⁽¹⁾
 Tendre vers la suppression du PVC dans nos emballages d'ici à 2025⁽¹⁾
 Tendre vers **100 % de nos emballages recyclables by design** en 2025⁽¹⁾
 Tendre vers **100 % de nos emballages recyclables** en pratique en 2033⁽⁸⁾
100 % de nos volumes directs de lait évalués sur le bien-être animal d'ici 2025 dans 11 pays pilotes⁽⁹⁾ et d'ici 2027 dans 10 pays supplémentaires⁽¹⁰⁾
100 % de nos techniciens laitiers formés au bien-être animal d'ici 2024 dans les 11 pays pilotes et les 10 pays supplémentaires
 100 % de volumes d'œufs et ovoproduits utilisés dans nos recettes provenant de systèmes hors cage d'ici à fin 2025

(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) Gaz à effet de serre.

(3) FLAG : Forest, Land & Agriculture.

(4) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.

(5) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.

(6) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

(7) Contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone au niveau Groupe.

(8) 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 sont exclues à ce stade.

(9) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt)

(10) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie

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. 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 de production et de distribution.

Pour Lactalis, les spécificités des produits laitiers permettent de faire partie de la solution pour une nutrition durable. Lactalis 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 de Lactalis comporte de nombreux sujets et est fondée sur les Objectifs de développement durable des Nations unies et les dix principes fondamentaux du Pacte mondial dont Lactalis est membre.

NOTRE RAISON D'AGIR « NOURRIR L'AVENIR »

À l'occasion des 90 ans du Groupe, Lactalis a dévoilé sa raison d'agir « Nourrir l'avenir ».

En se dotant de cette raison d'agir, Lactalis clarifie le rôle qu'il veut jouer dans le monde. L'entreprise choisit de nourrir un avenir responsable en s'engageant à proposer le meilleur des produits laitiers pour faire grandir chacun, au plus près de territoires.

Depuis 1933, Lactalis a fait le choix des produits laitiers. À partir d'une intuition pionnière, l'entreprise a décidé d'organiser la collecte du lait, sa transformation et son conditionnement, et a créé un modèle fiable et performant qui a permis au plus grand nombre de profiter des bienfaits des produits laitiers sous toutes leurs formes.

De génération en génération, innovation après innovation, Lactalis a étoffé, affiné et partagé des savoir-faire d'excellence qui ont pris soin des traditions laitières du monde entier et les ont fait grandir sur toutes les tables, à travers un portefeuille unique de marques profondément ancrées dans le quotidien des consommateurs.

Face à des enjeux démographiques, sanitaires et environnementaux de plus en plus critiques, Lactalis est convaincu que les produits laitiers ont un rôle à jouer dans l'alimentation d'aujourd'hui et de demain. En tant que leader mondial et premier expert, Lactalis a une responsabilité : nourrir l'avenir.

2.3.1 GOUVERNANCE RSE



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

Conformément à son modèle fondé sur l'autonomie des filiales, Lactalis 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 ;
- **la Directrice Générale RSE, Qualité et Gestion de crise** rapporte directement au Président de Lactalis et propose la stratégie RSE pour l'entreprise, en collaboration avec la Direction RSE Groupe ;
- **la Direction RSE Groupe** :
 - coordonne la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe et son actualisation avec les Directions Métiers,
 - assure l'homogénéité des méthodes, des processus de *reporting*, le déploiement d'outils transverses, le suivi d'indicateurs de performance,
 - coordonne l'ensemble du processus d'audit des informations et performances extra-financières,
 - anime un réseau international de référents RSE internes,
 - 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.

Pour chaque enjeu RSE, la Direction RSE Groupe anime ou coanime des comités de travail *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 Métiers. Conformément au fort ancrage local de Lactalis, les groupes de travail associent 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, de la Directrice Générale RSE, Qualité et Gestion de crise, et des Directeurs Généraux des Directions Métiers impliquées.

Des Comités Stratégiques ont en particulier été établis pour les enjeux prioritaires du Groupe : Climat, Emballages responsables, Bien-être animal.

La Direction RSE Groupe coordonne et anime **un réseau international** de référents RSE dans les principaux pays et filiales. Ainsi, 22 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 (CODIR) ;
- développer une stratégie RSE adaptée au contexte local et alignée avec les engagements du Groupe, en collaboration avec le Directeur Général et le CODIR du pays ou de la division ;
- coordonner la mise en œuvre des feuilles de route par enjeu et assurer le *reporting* ;
- développer et animer une culture interne de la RSE.

1) Ces 22 pays représentaient 87 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2023.

2.3.3 PARTIES PRENANTES

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, Lactalis les a associées à la construction de sa matrice de matérialité.

Lactalis a à cœur de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs, clients, collaborateurs, fournisseurs et éleveurs partenaires, ainsi qu'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	Lactalis 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	Lactalis offre une large gamme de produits laitiers sains, savoureux et accessibles, 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 omnicanale du Groupe, la multiplicité de ses catégories de produits laitiers, de formats et d'applications, permettent à ses clients de la grande distribution, du commerce spécialisé, du <i>drive</i> , de la restauration hors foyer, du e-commerce et du <i>business-to-business</i> d'offrir les bénéfices nutritionnels des produits laitiers au plus grand nombre.
Filière	Lactalis 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 - <i>European Dairy Association</i> , IDF - <i>International Dairy Federation</i> , etc.) visant à l'élaboration de standards de production exigeants, qualitatifs et durables. Lactalis a à cœur de préparer collectivement l'avenir des filières.
Éleveurs	Lactalis travaille en étroite collaboration avec environ 400 000 éleveurs partenaires dans près de 50 pays. Ils sont ses principaux fournisseurs de matière première. En privilégiant une relation directe, Lactalis les accompagne par des conseils techniques dans le développement d'une production de qualité et plus respectueuse de l'environnement.
Fournisseurs	Lactalis 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.

2.4 PRINCIPAUX ENJEUX ET RISQUES RSE

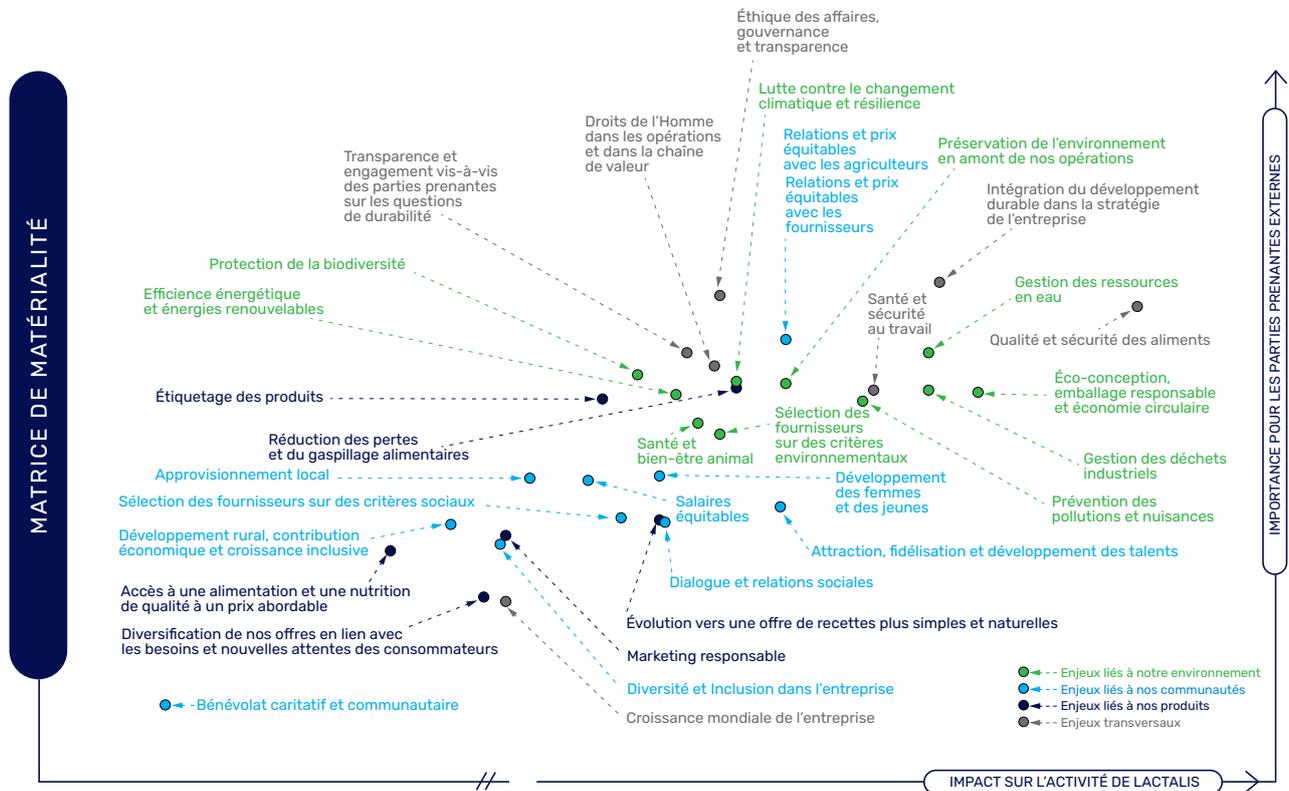
2.4.1 MATRICE DE MATÉRIALITÉ ET IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX ENJEUX

Pour déterminer son approche et sa stratégie RSE, Lactalis combine l'analyse des risques établie par les Directions Métiers (voir paragraphe 2.4.2 / Identification des principaux risques RSE) et son analyse de matérialité. Lactalis a souhaité construire cette démarche avec ses parties prenantes *via* une vaste consultation menée en 2020 : 175 parties prenantes internes (30 %) et externes (70 %) ont ainsi été consultées.

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 au Comité de Direction Groupe et ont permis de rédiger la feuille de route RSE du Groupe, basée sur trois priorités immédiates :

- le climat et la réduction de l’empreinte carbone ;
- l’économie circulaire et les emballages responsables ;
- le bien-être animal.

Matrice de matérialité du groupe Lactalis



En 2023, Lactalis a initié un projet visant à remettre à jour cette matrice, *via* une étude de double matérialité, en anticipation des futures demandes de la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*). Lactalis a choisi de se faire accompagner par un cabinet externe expert pour ce projet. Ce travail a permis de solliciter à nouveau en 2024 l'avis des parties prenantes internes et externes du Groupe.

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 Métiers du Groupe.

Les principaux risques RSE sont les suivants :

Enjeux prioritaires	Principaux risques RSE pour Lactalis
Santé et Sécurité	<p>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.</p> <p>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.</p>
Ressources humaines et enjeux sociaux	<p>Les collaborateurs du groupe Lactalis, à travers l'ensemble de leurs missions, contribuent à la création de valeur et au développement de l'entreprise.</p> <p>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.</p> <p>La préservation du capital humain doit être assurée 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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
Sécurité des aliments	<p>Tout manquement en matière de sécurité des aliments peut présenter de graves risques pour la santé des consommateurs.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
Eau, énergie et émissions de GES (scopes 1, 2 et 3)	<p>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.</p> <p>Ne pas répondre aux enjeux environnementaux liés à l'eau, à l'énergie, et aux émissions de gaz à effet de serre directes et indirectes 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.</p>
Emballages responsables et économie circulaire	<p>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.</p> <p>Les modes de production et d'élimination des emballages entraînent une surconsommation des ressources naturelles, menaçant l'environnement et la biodiversité.</p>
Biodiversité et forêts	<p>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.</p>
Sécurité et durabilité des méthodes de production amont du lait	<p>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 et de l'environnement. Le développement de conseils techniques auprès des éleveurs laitiers permet de répondre à cette attente du marché et des parties prenantes de Lactalis.</p> <p>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 de l'entreprise.</p>

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, Lactalis 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 de la Direction Générale des Affaires Juridiques et Audit, la Direction Conformité & Concurrence Groupe est chargée du développement d'une culture de confiance et d'intégrité au sein du Groupe ; un axe central pour construire une chaîne de valeur responsable, et coordonner le déploiement du programme de conformité dans Lactalis.

Un Comité Conformité Groupe, composé de représentants de la Direction Générale des Affaires Juridiques et Audit, de la Direction Audit Risques et Conformité et de la Direction Générale des Ressources Humaines assure la gestion et l'instruction des signalements reçus au travers du dispositif d'alerte. Des comités locaux sont mis en place au sein des filiales afin de gérer les signalements au plus près des activités et des collaborateurs.

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

Lactalis a mis en place des programmes de conformité liés à la loyauté des pratiques, à la prévention de la corruption, à la protection des données personnelles, et à la prévention des pratiques anticoncurrentielles, en complément du respect des réglementations locales et internationales.

Les politiques (LactaPolicies et LactaRules), traduites dans de nombreuses langues, s'appliquent à tous les collaborateurs de Lactalis, et pour certaines à ses partenaires commerciaux, et permettent de diffuser les bonnes pratiques et d'aider à instaurer les bons comportements.

Les bonnes pratiques sont également diffusées aux collaborateurs par l'intermédiaire de formations dédiées et des sensibilisations régulières, notamment digitales, et déclinées grâce à un réseau international de Directeurs Juridiques dans les filiales.

À titre d'exemple, en **Espagne**, Lactalis travaille continuellement vers les plus hauts standards de conformité réglementaire et d'éthique des affaires dans ses activités et a obtenu plusieurs certifications pour ses systèmes de gestion de la conformité pénale, notamment :

- UNE 19601 Systèmes de gestion de la conformité pénale (SGCP), garantissant la prévention des délits applicables aux personnes morales ;
- ISO 37301 Systèmes de gestion de la conformité, garantissant le respect de toute réglementation dans le domaine pénal.

Ces certifications ont été accordées à Grupo Lactalis Iberia, mais aussi à Lactalis Puleva et Lactalis Forlasa.

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. Ce dispositif a été mis à jour afin de respecter notamment les obligations découlant de la directive européenne relative à la protection des lanceurs d'alerte.

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

RÉSULTATS

STATISTIQUES CONFORMITÉ

NOMBRE D'ALERTES 2024*

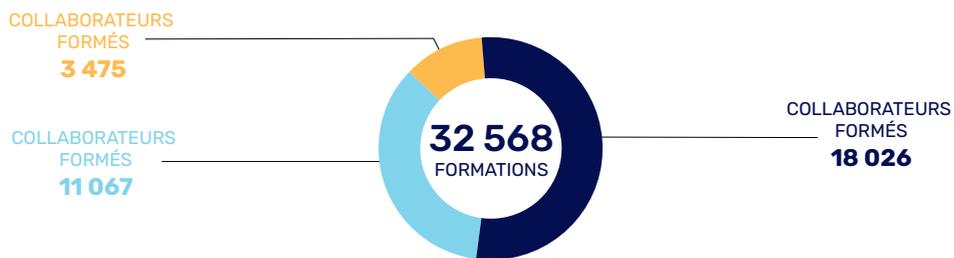


* Sur un déploiement de Lact@lert couvrant 38 pays et 26 milliards d'euros du CA 2023

NOMBRE DE FORMATIONS RÉALISÉES EN 2024*



NOMBRE DE FORMATIONS TOTAL 2020-2024*



* Formations digitales obligatoires déployées à partir de 2020.

■ Anti-corruption ■ Données ■ Concurrence

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 négatifs 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 rendent nécessaire la plus grande vigilance pour garantir le respect des grands principes du Pacte mondial ainsi que les exigences éthiques, sociales, environnementales et climatiques.

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.

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 (hors fournisseurs de lait). 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 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 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. 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.

Lactalis a formalisé sa Politique d'Achats Responsables à travers plusieurs documents :

1. le Code de conduite fournisseurs.

Depuis 2022, Lactalis déploie le Code de conduite fournisseurs : ce document a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis en matière d'éthique et de durabilité à tous ses fournisseurs (hors éleveurs laitiers) 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 et 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, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ces principes.

En cas de non-respect avéré de ces principes par un fournisseur, 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 qualité et sécurité des aliments ;
3. les politiques thématiques : les politiques de lutte contre le changement climatique, de lutte contre la déforestation, en faveur du bien-être animal, de promotion de la circularité des emballages et relative à l'huile de palme détaillent les engagements de Lactalis sur chacun de ces sujets. Pour répondre à ces engagements, le Groupe construit un dialogue RSE avec les fournisseurs concernés. Dans ses cahiers des charges, le Groupe renforce ses exigences concernant l'origine ou la certification des matières premières pour certaines catégories d'achat.

Les politiques de Lactalis sur chacun de ces sujets sont décrites au chapitre 5./ Préserver la planète et ses ressources.

PLAN D'ACTION

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 de Lactalis 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 (hors collecte de lait) 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. Une stratégie et un plan d'action ont ainsi été lancés sur le bien-être animal (œufs coquilles, ovoproduits et ingrédients laitiers), sur la circularité et l'utilisation des ressources pour les emballages, et sur la lutte contre la déforestation. Sur ce dernier sujet, le Groupe avait défini depuis 2022 un plan d'action relatif à la lutte contre la déforestation sur le papier, le carton et l'huile de palme. Ce plan d'action s'est renforcé en 2023 pour couvrir six commodités prioritaires d'ici 2025 (voir paragraphe 5.3 / Lutter contre la déforestation).
- Pour construire sa démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux fournisseurs non agricoles, le Groupe a souhaité entamer une démarche d'accompagnement de ses principaux fournisseurs dans leur transition climatique, afin de leur permettre de définir des objectifs de réduction basés sur la science. Près de 2 500 fournisseurs, parmi les plus contributeurs pour Lactalis en termes d'émissions, sont concernés par cette démarche qui se prolongera jusque fin 2028. L'objectif sur les prochaines années est de renforcer le dialogue avec les fournisseurs sur le sujet, afin de les accompagner au mieux dans la construction de leur stratégie climat (voir 5.2.5 / Chaîne d'approvisionnement non agricole).
- En 2024, le Groupe a implémenté la plateforme Sedex afin d'atténuer les risques environnementaux et sociaux liés à ses fournisseurs. La cartographie des fournisseurs globaux prioritaires a été initiée et les équipes locales ont été formées pour l'analyse des fournisseurs locaux. En 2025, le Groupe finalisera la cartographie des fournisseurs globaux principaux et prévoit de travailler sur la définition d'objectifs concrets.



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



3.1 GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

DÉFINITION

Lactalis, groupe mondial employant près de 85 500 personnes, place la santé et la sécurité de ses collaborateurs, intérimaires et sous-traitants au cœur de ses priorités. Cet engagement s'étend à tous ses environnements de travail : sites industriels, logistiques, commerciaux, de recherche et de distribution. La vision du groupe Lactalis est claire : garantir des conditions de travail optimales, tout en visant un objectif ambitieux de zéro accident de travail et zéro maladie professionnelle.

GOUVERNANCE

La gestion de la santé et sécurité chez Lactalis repose sur un cadre de gouvernance solide :

- **Comité Santé et Sécurité des Personnes** : ce comité, composé des principaux dirigeants du Groupe, se réunit chaque trimestre. Il définit les politiques et stratégies, garantit les ressources nécessaires, et supervise l'exécution des plans d'action ;
- **Réseau mondial** : des professionnels en santé et sécurité sont déployés dans les principaux sites de production pour partager les bonnes pratiques et coordonner les efforts à l'échelle locale, régionale et mondiale ;
- **Priorité aux pays stratégiques** : en 2030, le Groupe prévoit d'avoir un Responsable Santé et Sécurité dans les 25 pays prioritaires ainsi que sur tous les sites comptant plus de 100 collaborateurs.

Une évolution notable en 2024 concerne le rattachement de la Direction Santé Sécurité du groupe Lactalis à une nouvelle direction portant une vision de Risk Management. Cette intégration renforce l'importance accordée à la gestion des risques dans toutes les strates de l'entreprise et permet une meilleure intégration de la Santé et Sécurité dans la stratégie globale du Groupe. Au-delà des aspects organisationnels, cette nouvelle gouvernance renforce notre capacité à anticiper les défis sécuritaires et à y répondre de manière proactive et coordonnée.

POLITIQUE

La Politique Santé et Sécurité du groupe Lactalis, signée par son Président, définit l'ambition du Groupe d'aller vers zéro accident du travail et zéro maladie professionnelle. Afin d'atteindre cette ambition, Lactalis s'engage à :

Objectifs principaux :

- **la réduction continue des risques** grâce à des évaluations régulières et une amélioration constante des systèmes en place ;
- **le renforcement de la culture Santé et Sécurité** par des formations, des outils innovants et des pratiques managériales exemplaires ;
- **le respect des normes internationales** et des réglementations locales dans les zones d'opération.

Les 12 Règles d'or

Déployées en 2022, ces règles fondamentales s'appliquent à tous les employés, prestataires et partenaires. Elles encouragent :

1. l'intervention immédiate dès qu'un risque est constaté ;
2. la suspension des travaux dangereux jusqu'à maîtrise totale du risque ;
3. la responsabilisation individuelle et collective pour une sécurité partagée.

En 2024, un module d'*e-learning* a été déployé au niveau Groupe afin de communiquer sur nos 12 Règles d'or et permettre leur appropriation par les collaborateurs.

PLAN D'ACTION

Pour concrétiser sa vision, Lactalis a établi en 2025 une feuille de route ambitieuse jusqu'en 2030, structurée autour de quatre piliers majeurs :

Pilier 1 : Organisation de la Santé et de la Sécurité

- **Système de Management de la Santé et Sécurité** : renforcer notre système de management de la Santé et de la Sécurité existant en intégrant une démarche de Risk Management.
- **Développement des compétences** : parcours de formation adaptés pour tous les employés, à tous les niveaux en créant des parcours apprenant destinés à favoriser l'émergence de talents en Santé et Sécurité mais également à intégrer les bonnes pratiques dans l'ensemble des opérations du Groupe.
- **Leadership managérial** : formation des managers pour promouvoir des comportements sûrs et exemplaires.

Pilier 2 : Sécurité des Hommes

Engagement des collaborateurs :

- sensibilisation et adoption de comportements préventifs ;
- programme de sécurité comportementale étendu à d'autres zones en dehors de la France.

Réduction des risques spécifiques :

- **machines** : mise en conformité et traitement des risques liés aux équipements industriels ;
- **produits chimiques** : déploiement de mesures adaptées pour limiter les expositions dangereuses ;
- **atmosphères explosives (ATEX)** : renforcement des protocoles pour prévenir les incidents liés aux zones à haut risque.

Pilier 3 : Sécurité des Biens

- **Évaluation des risques** : améliorer la qualité des évaluations des risques et généraliser un suivi de la conformité aux *guidelines* du Groupe avec une systématisation des processus d'auto-évaluation.
- **Réduction de notre niveau d'exposition** : accompagnement de nos sites industriels et entrepôts sur une démarche de réduction des risques incendie/explosion en intégrant les référentiels du Groupe. Cet engagement se traduit également par des investissements visant à sécuriser nos sites afin de réduire notre niveau d'exposition.

Pilier 4 : Data Management

- **Digitalisation** : mise en place d'un outil de collecte de données. Adossé à cette première brique, un outil de *reporting* a été déployé pour fiabiliser la donnée et piloter nos indicateurs de résultats.

En juin 2024, dans le cadre d'un atelier de travail réunissant des coordinateurs Santé-Sécurité de plus de 30 pays, une nouvelle trajectoire a été tracée pour permettre au Groupe de réaliser ses ambitions.

RÉSULTATS

Lactalis a un objectif de réduction de l'accidentologie de - 15 % par an. L'indicateur de référence suivi mensuellement chez Lactalis est le Tf2 répondant à la définition suivante :

$$Tf_2 = \frac{\text{Nombre d'accidents avec et sans arrêt (salariés et intérimaires)}}{\text{Nombre d'heures travaillées (salariés et intérimaires)}} \times 10^6$$

Afin d'atteindre cet objectif, chaque niveau de management définit un objectif de réduction annuel du taux de fréquence (Tf2), entre - 5 % et - 20 % en fonction du taux de Tf2 observé sur leur périmètre.

Cet objectif se décline sur le Tf1 collaborateur, qui mesure le taux de fréquence des accidents avec arrêt chez les collaborateurs du Groupe.

	2023	2024
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés (Tf1 salariés)	7,97	7,83
Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt pour les salariés et les intérimaires (Tf2)	11,7	10,8
Taux de gravité pour les salariés	0,43	0,45

Lactalis continue d'accélérer ses efforts pour :

- **numériser et innover** : dans le cadre du projet de numérisation initié en 2024, une nouvelle brique sera déployée en 2025 afin de digitaliser nos processus métiers visant à assurer une standardisation de nos pratiques et piloter nos indicateurs de moyens ;
- **impliquer les parties prenantes** : collaboration renforcée avec les partenaires locaux pour garantir des lieux de travail sûrs ;
- **améliorer la communication** : célébrations, partages d'expériences *via* des outils comme le «FLASH Accident» (fiche d'analyse d'accident permettant de partager le retour d'expérience d'un tel événement).

Avec une politique centrée sur la prévention, la responsabilisation et l'innovation, Lactalis se positionne comme un acteur engagé pour un environnement de travail sécurisé et respectueux de la santé et la sécurité de ses employés.

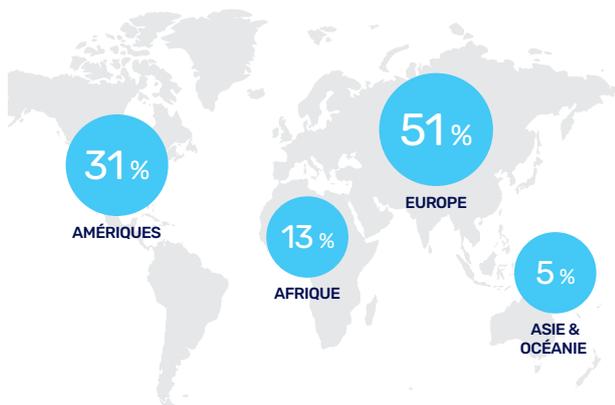


3.2 S'ENGAGER POUR LES COLLABORATEURS

3.2.1 LES COLLABORATEURS DE LACTALIS

RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE EN 2024

En 2024, le Groupe comptait près de 85 500 collaborateurs.



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

	2023	2024
Europe	48 %	51 %
Amériques	27 %	31 %
Afrique	13 %	13 %
Asie-Océanie	12 %	5 %

GOUVERNANCE

La Direction des Ressources Humaines de Lactalis est composée d'une direction centrale, 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 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, inscrits dans la stratégie RH Groupe, s'effectue ensuite au niveau des zones, des pays et des divisions, avec le soutien de l'équipe RH centrale au besoin.

POLITIQUE ET PLANS D'ACTION

Lactalis a pour ambition une croissance rentable et responsable. Pour atteindre cet objectif, le Comité de Direction du Groupe a défini une nouvelle stratégie pour la période 2023-2033 : cette stratégie s'appuie sur quatre piliers qui sont autant d'enjeux clés pour l'entreprise : les personnes, les produits, la planète et la performance. Chacun de ces piliers comporte des priorités d'actions pour atteindre les objectifs de croissance à l'horizon de 2033.

Le premier pilier de cette stratégie donne la priorité aux collaboratrices et collaborateurs, actuels et futurs. Ils sont le socle de la performance et de la réussite et c'est grâce à eux que Lactalis pourra atteindre ses ambitions.

D'ici 2033, Lactalis souhaite accélérer et améliorer sa politique de ressources humaines avec les objectifs suivants :

- favoriser l'engagement des collaborateurs ;
- préserver le savoir-faire et faire évoluer le modèle de *leadership* ;
- préserver le *Lactalis way of doing business* (préserver les responsabilités des managers locaux, de la finance et du contrôle de gestion qui sont deux fonctions distinctes) ;
- retenir et accroître le nombre de ressources dans les fonctions clés pour soutenir la croissance de l'entreprise ;
- développer l'attractivité employeur ;
- développer une stratégie pour améliorer la diversité des équipes.

Dans ce cadre, le Comité de Direction des Ressources Humaines, en lien avec les Directions Générales des zones, a établi pour chaque année des objectifs prioritaires. Pour 2024, les objectifs sont les suivants :

- mettre en place des plans d'actions pour améliorer le taux d'engagement des collaborateurs mesuré dans le baromètre managérial ;
- déployer localement le programme « WaW » (*Well-being at Work*) en mettant en place des initiatives concrètes qui améliorent les conditions de travail et favorisent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- maintenir le taux de promotion interne à 70 % ;
- intégrer le modèle de *leadership* Lactalis dans les entretiens annuels des collaborateurs ;
- déployer la politique Groupe Diversité, Équité et Inclusion dans tous les pays dans lesquels Lactalis est implanté ;
- atteindre 27 000 apprenants dans la *Learning Factory* et mettre en œuvre le module d'intégration pour tous les nouveaux collaborateurs ;
- continuer à mettre en œuvre la méthodologie *Social Risk Assessment* dans de nouveaux pays.

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 Lactalis à travers le programme #LactalisExperience, de la mesure de l'engagement des collaborateurs, d'un programme de formation pour chaque collaborateur ainsi qu'un suivi individuel de chaque collaborateur de la part du manager.

Marque Employeur

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

La Marque Employeur a été mise en place en 2020 et repose sur trois piliers forts :

- l'Histoire ;
- la Passion ;
- l'Expertise.

Elle met en lumière l'identité du Groupe, son ADN et donc ce qui fait de Lactalis un employeur unique.

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 Lactalis.

La Marque Employeur met en lumière les éléments suivants :

- rejoindre Lactalis, c'est rejoindre un groupe familial ayant une présence internationale tout en conservant un ancrage local fort ;
- rejoindre Lactalis, c'est aussi partager des moments forts avec des équipes passionnées par leur métier, reconnues pour leurs expertises ;
- 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 de Lactalis 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 de l'entreprise, 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 de 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.

En 2024, en France, près de 110 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 actives de sites industriels avec les étudiants de l'Institut Agro de Rennes et animations de challenges au sein des écoles tels que le challenge du meilleur recruteur avec les étudiants en spécialisation RH de KEDGE Business School ou le challenge « sur les enjeux sociétaux et environnementaux d'une usine du Groupe » avec les étudiants de l'ENSAIA.

En 2024, cette forte présence au sein des écoles permet à Lactalis de compter 1 000 alternants et 381 stagiaires au sein des effectifs France.

La réussite de l'intégration des jeunes stagiaires et alternants qui rejoignent l'entreprise est une des clés de succès de la politique de prérecrutement. Elle se fait par un processus 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 2024 de titulariser 45 % des stagiaires et alternants de niveau Bac+5 à l'issue de leur période de stage ou d'alternance.

Intégration des collaborateurs

Le renforcement de l'attractivité de Lactalis 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 de l'entreprise, et de se familiariser avec le fonctionnement des différents services, de multiplier les points de contact et de connaissance au sein de Lactalis. 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 une journée et demie au Siège de Lactalis à Laval. Cela leur permet de découvrir l'entreprise 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 collective sont également organisées à Laval pour les comités de direction 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

Depuis 2021, les collaborateurs de Lactalis 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 à relever les axes d'amélioration nécessitant des plans d'action. Les collaborateurs sont sollicités sur des questions communes à tous les collaborateurs de l'entreprise, 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 ;
- la diversité et l'inclusion dont la mesure a été renforcée depuis 2023 par l'ajout de questions sur ces thématiques ;
- des questions propres à chaque pays ou filiale.

97,3 % des collaborateurs du Groupe ont été sollicités pour répondre au baromètre managérial de Lactalis entre 2023 et 2024.

Les collaborateurs sont interrogés tous les deux ans. Cela permet de mettre en place des plans d'action à court terme afin d'améliorer le bien-être au travail ; les résultats du baromètre managérial suivant permettent de mesurer l'efficacité de ces plans d'action. C'est un signal fort de la volonté de Lactalis de placer le capital humain au cœur de sa réflexion et de son projet stratégique.

Modèle de *leadership*

Le 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 groups* menés dans 15 pays auprès de Directeurs Généraux et de Directeurs Métiers dans le but de prendre en compte la diversité interculturelle de Lactalis 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.

Ce nouveau modèle de *leadership* a été déployé en 2023 dans toutes les filiales du Groupe au travers d'ateliers.

Pour accompagner le déploiement de ce modèle de *leadership*, un parcours de formation digitale composé de 5 modules digitaux consacrés au modèle de *leadership* a été proposé à tous sur la plateforme de formation digitale Lactalis : la *Learning Factory*. Un challenge pour la réalisation de ces formations a été lancé : au total, ce sont plus de 65 387 formations complétées avec 17 000 collaborateurs sensibilisés, et 11 500 collaborateurs ayant effectué les 5 modules de formation.

En 2023, ce nouveau modèle de *leadership* a été intégré dans les processus RH de recrutement, d'intégration et de formation. Les services Ressources Humaines ont accompagné tous les managers pour faire vivre ce modèle sur le terrain quotidiennement et les soutenir dans le développement de leur *leadership* individuel et collectif. Depuis 2024, ce modèle de *leadership* a été intégré dans les entretiens annuels individuels des collaborateurs.

Promotion interne

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

La mobilité interne contribue à la dynamique de croissance de l'entreprise. En France, une plateforme d'offre d'emplois interne a été créée : Lactajob. Cette plateforme 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, Lactalis accompagne les collaborateurs par la formation. En France, un accompagnement logistique et financier est également proposé lors des mobilités internes impliquant un déménagement.

La mobilité interne favorise la synergie entre les départements et le développement personnel et professionnel des collaborateurs, et permet d'étendre leur réseau 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 processus d'entretiens annuels individuels entre les collaborateurs et leur manager afin de faire le point sur leurs souhaits d'évolution et de fixer les objectifs de l'année. L'organisation des campagnes d'évaluation se fait par l'intermédiaire d'un outil déployé à l'échelle de l'entreprise (Lactalent) pour les cadres. En 2024, 16 265 cadres ont réalisé cette évaluation avec leur n+1. 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 de Lactalis. Des revues de management sont ensuite menées dans tous les pays pour établir les évolutions avec les managers et établir des plans de succession.

Dans chaque zone géographique, des programmes pour favoriser les développements de carrières sont initiés :

En **Australie**, des parcours de carrière verticaux et horizontaux, y compris entre les métiers, ont été créés en identifiant plus de 270 postes et leurs compétences techniques et managériales clés associées. Afin d'en faciliter l'accès à tous, une application interne a été créée. Ces cartes de carrières (*career mapping*) permettent ainsi de promouvoir la promotion interne, d'améliorer la rétention des talents et de visibiliser les besoins futurs.

Dans la **zone Europe du Nord**, un programme de développement destiné aux contrôleurs de gestion industriels a été créé, le passeport talents (*talents passport*). L'objectif est d'apporter de la structure et d'homogénéiser le métier de contrôleur de gestion dans les différents pays de la zone en créant un parcours de formation commun composé d'une grille de positionnement, d'une matrice de développement, d'une grille de plan d'actions et d'une liste des ressources pour construire le plan d'actions.

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

La **zone Lactalis Europe du Sud** a développé le programme «ERASMUS» qui offre aux collaborateurs des missions de mobilité à court terme (jusqu'à 6 mois) d'un pays à l'autre au sein de la zone. Le but de ces missions est le transfert de connaissances et le partage des meilleures pratiques entre les pays de la zone, ainsi que l'accélération du développement professionnel des collaborateurs en les préparant à de nouvelles fonctions.

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.

Sur le plan international, Lactalis a créé quatre parcours de formation :

- **l'Industrial Academy** a pour but de former les Directeurs de site de demain : depuis 2016, 20 promotions représentant 300 collaborateurs venant de 120 sites dans 46 pays ont été formées à la culture industrielle Lactalis. Ce solide parcours de formation a désormais huit années d'existence ;
- **la Maintenance Academy** a pour but de développer et accompagner les managers de maintenance pour qu'ils soient des acteurs incontournables de la performance. La première *Maintenance Academy* a vu le jour en 2022 et, depuis lors, cinq promotions représentant un total de 72 collaborateurs venant de 13 pays et 46 usines y ont participé ;
- **la Cheese Academy** a pour but de pérenniser les savoir-faire fromagers. Elle a vu le jour en 2018. Depuis, ont été organisées 6 promotions représentant 98 participants (responsable de fabrication, chef d'exploitation ou Directeur d'usine) venant de 40 sites dans 25 pays. En 2023, des formateurs internes nord-américains ont été spécialement formés pour pouvoir déployer la *Cheese Academy* aux États-Unis et au Canada en partenariat avec l'Université de Madison dans le Wisconsin, aux États-Unis, qui permet aux participants de bénéficier de formations pratiques au sein de l'université.

Ce déploiement local des académies Lactalis se poursuit avec le Brésil en 2024. L'identification de relais et formateurs locaux permet de dispenser le parcours de formation dans la langue du pays ;

- **la Quality Academy** est un nouveau parcours de formation international créé en 2024. La première promotion regroupe 27 managers de la qualité en usine venant de 18 pays.

D'autres programmes de formation sont déployés pour répondre aux besoins de l'entreprise. Aujourd'hui, ce sont des collaborateurs de 75 pays qui ont bénéficié de ces formations dans les domaines industriels, marketing, finance/gestion, commerce ou encore en management.

Enfin, il existe des *On-the-job trainings* qui ont pour but de transférer des savoir-faire inter-usines de manière spécifique pour accompagner les évolutions comme la mise en place d'une nouvelle ligne ou d'une nouvelle technologie.

Le partage et la diffusion du savoir-faire interne, le développement du modèle de *leadership* et la préparation de collaborateurs pour de futurs postes au sein de l'entreprise passe aussi par le biais des formateurs internes qui sont d'excellents ambassadeurs de Lactalis.

C'est la raison pour laquelle le Département de la Formation du Groupe a soutenu les zones et les pays avec des programmes spécifiques pour instruire les formateurs internes (formations à distance et numériques).

Ces efforts combinés, globaux et locaux, ainsi que le déploiement plus important d'activités de formation menées par des formateurs internes ont permis d'atteindre 1906 formateurs internes en 2024.

Au cours de l'année 2024, Lactalis a continué à développer la formation digitale. Ainsi, sur un périmètre de 77 pays, 23 000 collaborateurs se sont connectés à la *Lactalis Learning Factory* (plateforme digitale de formation), réalisant 118 000 heures de formation sur l'année, soit plus de 5 heures de formation par collaborateur connecté. Ils ont complété 110 000 formations (*versus* 92 584 en 2023).

Sur cette plateforme, 334 modules de formation ont été mis à la disposition des apprenants dont 59 ont été créés en 2024. Certains modules sont disponibles dans 14 langues différentes. Pour améliorer l'accessibilité de la formation dans différents pays, 200 traductions de formations ont été réalisées en 2024 en collaboration avec les équipes opérationnelles de différents métiers dans les pays.

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

- la culture Lactalis (les valeurs du Groupe, le modèle de *leadership*, le modèle de performance industrielle, l'intégration de nouveaux arrivants) ;
- le savoir-faire de Lactalis dans des domaines variés tels que la conduite des installations, la *supply chain* ou encore la qualité et l'hygiène ;
- les « essentiels » : des cours linguistiques, MS Office proposés à tous en accès libre et les modules obligatoires relatifs à la conformité par exemple ;
- le développement personnel comme « développer ses compétences de *leadership* », le « *feedback* pour la performance » et le travail d'équipe.

En 2024, un challenge de formation digitale relatif à la Diversité, l'Équité et l'Inclusion a été proposé aux apprenants : il était composé d'un premier module expliquant la politique Diversité, Équité et Inclusion du Groupe, et de cinq modules thématiques sur le *leadership* inclusif, l'égalité femmes-hommes, les cultures et origines, l'intergénérationnel et le handicap.

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

13 000 collaborateurs ont effectué au moins un des six modules et 6 700 collaborateurs ont effectué tous les modules. 56 200 cours ont été complétés. Les apprenants ont apprécié le programme et déclaré avoir remarqué les impacts positifs de ce programme de formation sur leur environnement de travail quotidien en le rendant plus inclusif (90 % parmi les répondants au sondage interne). Ce challenge a donné lieu au tirage au sort de six gagnants : des collaborateurs ayant effectué tous les modules, venant de tous les continents, invités à découvrir la France, le siège de Lactalis et à rencontrer les leaders du Groupe.

La *Learning Factory* rend la formation facilement accessible au plus grand nombre et contribue au développement de la culture d'organisation apprenante. Elle soutient aussi les besoins locaux car elle permet la création de modules de formations digitales locales spécifiques grâce à une communauté de 100 créateurs de formation digitale au sein de 10 pays.

En 2024, la *Learning Factory* a testé une nouvelle interface offrant un accès facilité à la formation digitale pour les collaborateurs des usines. 2 000 collaborateurs de six pays ont participé au test. Cette nouvelle interface permettra de commencer à déployer la formation digitale dans les usines, en facilitant l'accès aux compétences essentielles à la croissance et à l'excellence opérationnelle.

Le développement des talents passe également par un soutien à l'employabilité des jeunes ; Lactalis appuie le recours à l'alternance et a créé son propre Campus Lactalis pour la formation à la maîtrise des technologies laitières, dont la 1^{re} promotion a été formée en octobre 2021.

D'ici à 2025, l'entreprise augmentera de manière continue les budgets consacrés à la formation.

RÉSULTATS

	2023	2024
Taux d'engagement	66 %	68 %
Pourcentage des positions de <i>leadership</i> recrutées par promotion interne	69 %	69 %
Taux de démissions	10,9 %	10,2 %



3.2.3 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

DÉFINITION

Chez Lactalis, la variété des profils des collaborateurs et collaboratrices reflète la diversité de la société dans son ensemble. Lactalis veut reconnaître et promouvoir tous les talents, quels que soient, entre autres, leur genre, leur handicap, leur âge, leur situation familiale, leur origine sociale ou culturelle, leur religion, leur orientation sexuelle, ou encore leur 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 collaboratrices et 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 des collaboratrices et collaborateurs est une clé de la réussite et du développement du Groupe.

DÉMARCHE, PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

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

En 2021, la diversité et l'inclusion ont été identifiées comme priorités du Plan à Long Terme RH du Groupe et le modèle de *leadership* Lactalis a intégré le comportement suivant : chez Lactalis, « *Nous collaborons et promovons la diversité* ». Enfin, ces thématiques ont été placées au cœur de la stratégie RH : *Better Together for People*.

La Direction des Ressources Humaines de Lactalis, en lien avec le HR Board et la Direction RSE Groupe, a été en charge de formaliser les engagements du Groupe et de construire et déployer un plan d'action Diversité, Équité et Inclusion. Pour cela, un groupe de travail constitué d'experts internes a collaboré avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes et les enjeux des différents pays où le groupe Lactalis opère. Un *benchmark* externe ainsi qu'un *benchmark*

interne (des actions et engagements déjà réalisés dans les filiales du Groupe), suivis d'échanges avec les DRH locaux et membres du COMEX, ont permis d'établir une politique Diversité, Équité et Inclusion.

En 2023, le Comité Exécutif de Lactalis a été sensibilisé et la politique Diversité, Équité et Inclusion a été signée par le Directeur Général des Opérations, formalisant ainsi les engagements de Lactalis.

En juin 2024, cette politique a été officiellement déployée à l'échelle du Groupe. Cette politique repose sur deux piliers (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que l'inclusion) et huit engagements concrets pour lesquels le groupe de travail Diversité, Équité et Inclusion est en charge de définir et de proposer des actions concrètes :

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, de rétention, de promotion, de 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 mises en œuvre comme au Canada, en Suède, en Afrique du Sud ou encore au Brésil, où des politiques de diversité sont déployées.



**Alice
JEANNES**

Responsable de projet
RH internationaux

Comment allez-vous mesurer l'impact du lancement de la politique DEI et son appropriation par les différents pays et collaborateurs ?

A.J. : Concernant le pilier égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, nous souhaitons tendre vers un équilibre dans les postes de direction d'ici 2033. La mixité de nos équipes est un enjeu majeur pour favoriser l'innovation et la performance.

Le lancement de notre politique DEI a été accompagné par six modules de formation accessibles à l'ensemble de nos collaborateurs dans le cadre d'un challenge mondial. Dans le cadre du pilier inclusion, nous avons l'ambition de former 100 % de nos collaborateurs à la Diversité, Équité et Inclusion à partir de 2024. Nous suivons attentivement ces KPI. Par ailleurs, nous avons également pris l'engagement de mesurer la perception de la diversité, équité et inclusion dans nos baromètres managériaux, ce que nous faisons depuis 2023.



La clé réside dans l'engagement de chaque collaborateur et la volonté collective de faire évoluer nos pratiques et notre culture.

Quels sont les prochains défis et les étapes à venir pour Lactalis concernant le déploiement de la politique DEI ?

A.J. : Après avoir communiqué, sensibilisé et formé en 2024, nous souhaitons que 2025 soit une année de réalisations concrètes. Nous allons continuer à former nos équipes au recrutement inclusif. Nous allons intensifier nos efforts sur le plan de succession, en nous assurant que la diversité et l'inclusion soient intégrées dans les processus de développement des talents et de gestion des carrières. Un autre objectif clé est de créer une véritable communauté autour de la DEI, avec un réseau d'ambassadeurs pour partager les bonnes pratiques locales. L'un de nos grands défis reste de faire évoluer durablement la culture de l'entreprise, pour qu'elle soit pleinement inclusive à tous les niveaux, dans toutes les fonctions et dans tous les pays.

La démarche DEI est un travail de longue haleine. Bien que nous ayons franchi une étape significative, il reste encore du chemin à parcourir. La clé réside dans l'engagement de chaque collaborateur et la volonté collective de faire évoluer nos pratiques et notre culture.

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

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Lactalis est convaincu que la performance de l'entreprise est liée à la pluralité des profils qui la composent. De ce fait, 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*.

L'entreprise 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 2024 de 90/100.

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

En **France**, le règlement intérieur établit les règles en matière de Santé et Sécurité ainsi que 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.

En Algérie, la création du réseau « LIHA » permet à une communauté de femmes de se rencontrer et d'échanger au sein de l'entreprise. Des programmes de formation courts sont proposés aux femmes des équipes de production, répondant aux besoins qu'elles ont exprimés. De plus, le programme « future leaders of Célia » permet de faire prendre conscience aux femmes des possibilités d'évolution au sein de l'entreprise, notamment sur des postes de direction.

En Espagne, l'ensemble du personnel des métiers RH et de la RSE a reçu une formation en face-à-face sur les préjugés. De plus, des formations sur les questions d'égalité femmes-hommes et des formations du personnel à la prévention du harcèlement sexuel ont été organisées.

	Année de référence 2020	2023	2024
Pourcentage de femmes aux postes de <i>leadership</i>	20,6 %	28,2 %	27,7 %

Formation et emploi des jeunes

Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes et développe des partenariats avec des établissements de formation.

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 deux ans et demi. Depuis 2002, 232 étudiants de 36 pays ont intégré le programme I²FA.

Durant la partie pratique de ce 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 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 de l'entreprise.

De plus, cette formation permet à ces jeunes collaborateurs d'acquérir les valeurs, la culture et le savoir-faire de Lactalis dès le début de leur carrière.

Depuis 2021, près de 270 apprenants ont intégré avec succès, les formations par apprentissage proposées au poste de chef de secteur et d'ingénieur industriel au sein de Lactalis. Ces programmes permettent aux apprenants de développer les compétences professionnelles essentielles chez Lactalis, telles que les techniques de vente, la gestion et bien sûr la transformation laitière et fromagère. Les formateurs internes de Lactalis animent plus des deux tiers de ces formations, assurant ainsi la transmission d'une expertise adaptée à nos métiers.

En janvier 2024, Lactalis a ouvert son tout nouveau Campus : cet espace joue un rôle central en accueillant non seulement les apprenants des parcours en apprentissage, mais également l'ensemble des collaborateurs du Groupe qui viennent se former en formation continue.

Le Campus représente aujourd'hui un puissant levier dans la politique de développement de l'ensemble de nos collaborateurs chez Lactalis. En 2024, ce sont 2 500 collaborateurs qui ont suivi 57 000 heures de formation au Campus Lactalis.

Enfin, Lactalis a renouvelé en France en 2023 l'accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels qui permet d'assurer l'employabilité des collaborateurs en accompagnant leur parcours tout au long de leur carrière.

Handicap

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, l'entreprise 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) ;

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

- 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. À l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées,

plusieurs sites et sièges français ont accueilli des salariés d'ESAT (une structure externe permettant à des personnes en situation de handicap de travailler) afin de vendre des produits qu'ils avaient réalisés aux collaborateurs Lactalis.

Au **Brésil**, dans le cadre de la démarche « Plural » visant à promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de l'entreprise, un groupe d'affinité « SOMOS+ » composé de collaborateurs volontaires des différentes usines du pays organise chaque mois des réunions pour donner la parole à des collaborateurs en situation de handicap, établir des plans d'actions pour améliorer l'accessibilité des usines et l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap au sein de Lactalis. Ce groupe d'affinité organise également des événements, comme une sensibilisation collective à ce que sont le handicap, l'autisme et les difficultés auxquelles font face les collaborateurs en situation de handicap.

3.2.4 AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

DÉFINITION

Lactalis 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 adaptées aux sensibilités culturelles de ses différents pays d'implantation.

DÉMARCHE

Lactalis est favorable à ce que certaines innovations sociales ayant fait leurs preuves dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

En **France**, dans le cadre d'un accord national relatif à la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, chaque division opérationnelle doit définir sa propre feuille de route en matière de qualité de vie au travail. Les équipes Ressources Humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en adéquation avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale, notamment exprimées au travers du baromètre managérial. Chaque année, plus de 1200 actions relatives à la Qualité de Vie au Travail sont réalisées et une cérémonie nationale des trophées de la Qualité de Vie au Travail est organisée pour permettre à chaque site lauréat de mettre en avant ses réalisations et partager ses bonnes pratiques. En 2024, la laiterie de Vitry a reçu le prix spécial du jury pour sa démarche et ses initiatives visant à accroître leur attractivité et leur notoriété : réalisation de films mettant en valeur leurs métiers et expertises, campagne de recrutement sur panneaux urbains, réflexions pour améliorer les organisations du travail.

Un groupe de travail international a été créé pour définir une démarche Groupe appelée *Well-being at Work* (WaW) afin de promouvoir la réalisation d'actions et le partage d'innovations en matière de Qualité de Vie au Travail. Le but de ces actions est d'attirer de nouveaux talents et également de retenir les collaborateurs en s'appuyant sur les besoins qu'ils ont exprimés dans les baromètres managériaux.

S'inspirant de la démarche Qualité de Vie au Travail existant en France, ce groupe de travail a défini sa démarche WaW au travers de 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.

Un process Groupe a été élaboré afin de partager et de récompenser certaines initiatives. Ainsi, au début de chaque année, les directions générales des pays, avec l'appui des directions RH, sont invitées à définir la ou les thématiques prioritaires à travailler. Des actions sont ensuite effectuées tout au long de l'année au sein des pays et certaines de ces actions sont récompensées par des Trophées *Well-being at Work*.

- En 2024, c'est le site de Vallet en **France** qui a gagné la médaille d'or avec une nouvelle organisation du travail permettant aux ouvriers de choisir de travailler en roulement en 3x8 (matin, après-midi ou nuit) ou en 2x8 (matin ou après-midi) ou toujours avec le même planning (matin ou nuit). Cette initiative a permis de réduire considérablement le *turnover* et de recruter plus facilement.
- **L'Inde** a reçu la médaille d'argent pour la distribution de casques à plus de 1 000 salariés des équipes commerciales et de collecte de lait se déplaçant à moto dans un pays où le port du casque n'est pas une pratique courante.
- Enfin **l'Espagne** a reçu la médaille de bronze pour la création d'une application mobile liée au système de paie permettant aux salariés de demander une avance sur salaire.

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

La première thématique de la Qualité de Vie au Travail est de travailler en sécurité et de préserver sa santé physique et mentale. Dans ce cadre, de nombreuses actions de prévention en santé publique sont organisées. Ainsi, pour sensibiliser ses collaborateurs aux risques cardiovasculaires qui représentent en France la première cause de mortalité chez les femmes, la marque Primevère commercialisée par la division Beurres & Crèmes en France est engagée dans un partenariat avec la fondation « Agir pour le Cœur des Femmes ». Dans le cadre de ce partenariat, la **division Beurres & Crèmes** a organisé une journée d'information et de prévention intitulée « Occupez-vous de votre Cœur », à destination des collaborateurs.

La journée a été rythmée par deux actions :

- une conférence « 60 minutes pour sauver votre cœur » animée par les co-fondateurs de la fondation, Thierry Drilhon et Claire Mounier-Vehier, cardiologues au CHU de Lille ;
- un parcours de dépistage encadré par des professionnels de santé (médecins, infirmiers du travail, diététiciennes) pour identifier les facteurs de risque cardiovasculaire des collaborateurs.

Au total, 120 collaborateurs ont été sensibilisés et 54 collaborateurs ont été dépistés, dont cinq redirigés vers un médecin spécialisé en raison de risques identifiés.





**Yvanie
DELORME**

Cheffe de projets
RH internationaux

Quels ont été les enseignements des premiers trophées internationaux du *Well-being at Work* « WaW » ?

Y.D. : L'amélioration de la Qualité de Vie au Travail est un enjeu dans tous les pays où le Groupe est présent. Avant l'élaboration de cette démarche internationale, les pays travaillaient le sujet localement. Certaines thématiques sont abordées dans tous les pays, comme la santé-sécurité, avec notamment de nombreuses initiatives pour préserver la santé mentale.

Cette démarche internationale permet de partager les bonnes pratiques entre les pays, qui peuvent ensuite les adapter à leurs enjeux locaux.

Selon quelle procédure et sur quels critères ont été choisis les gagnants 2024 ?

Y.D. : Les actions effectuées au sein des pays sont communiquées l'année suivante aux DRH de Zone qui sélectionnent chacun trois actions de trois pays différents et les soumettent au vote du comité international WaW composé des membres du HR Board dans le but de choisir, parmi ces 18 actions, les trois médaillées de l'année.

Les membres du HR Board ont voté pour les projets en fonction du nombre de collaborateurs impactés par les projets, de leur aspect innovant, de leur impact sur la performance, de la facilité à les implémenter et de la possibilité de les dupliquer dans d'autres pays. Ils sont sensibles aux initiatives qui améliorent les conditions de travail en particulier pour les collaborateurs de nos usines et sites logistiques.

La démarche « WaW » va-t-elle continuer ?

Y.D. : Bien sûr ! Cette démarche a vocation à continuer et à s'amplifier. En 2025, ce seront six trophées qui seront remis pour chacune des thématiques.

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 de l'entreprise 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 Labor 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 de l'entreprise 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 à long terme. Cette instance représente 44 % des collaborateurs du Groupe en 2024.

Depuis sa création, l'Instance Européenne de Dialogue Sociale s'est réunie chaque année. En 2024, la réunion s'est tenue au siège de Lactalis, à Laval.

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

Évaluation des risques liés au dialogue social

La Direction des Relations Sociales Groupe a constitué un groupe de travail international avec 10 pays pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales et évaluer la qualité du dialogue social en local : une méthodologie d'évaluation des risques sociaux a été établie. Elle vise à identifier précisément chaque semaine par des visites terrains les irritants sociaux, c'est-à-dire les risques liés notamment au dialogue social et aux relations sociales au sein des ateliers dans les entrepôts et sites, et 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 irritants sont ensuite partagés collectivement par l'équipe de direction du site, puis priorisés et traités.

En 2022, 3 sites pilotes ont testé cette méthode qui a été déployée depuis 2023 dans une trentaine de sites et entrepôts situés dans 10 pays sur les 5 continents. Le déploiement de la méthode se poursuivra en 2025.

RÉSULTATS

	Année de référence 2020	2023	2024	Ambition
Pourcentage des équipes Ressources Humaines cibles formées au Modèle de Dialogue Social	39,6 %	67,0 %	70,5 %	100 %

3.2.6 PROPOSER UNE RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES COMPÉTITIFS

DÉFINITION

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

POLITIQUE

La politique de rémunération de l'entreprise 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 de 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 RELATIONS AVEC LES ÉLEVEURS

DÉFINITION

La FAO classe le lait comme la troisième matière première agricole la plus produite au monde, provenant de près de 150 millions de fermes et générant environ 240 millions d'emplois directs et indirects, principalement en zones rurales.

Lactalis est le deuxième collecteur mondial, collectant environ 22,8 milliards de litres de lait cru par an dans près de 50 pays et en partenariat avec quelque 400 000 éleveurs.

Bien qu'il existe une multitude de situations selon les pays dans lesquels le Groupe est implanté, il existe trois principaux types de relation de collecte entre Lactalis et les éleveurs :

- la collecte directe, approche privilégiée par le Groupe : Lactalis contractualise directement et individuellement avec les éleveurs. Chaque éleveur est collecté sur son exploitation et 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. Ce fonctionnement est mis en place dans de nombreux pays, par exemple en France avec une particularité : la majorité des éleveurs laitiers est associée en organisations de producteurs pour négocier les prix du lait et les modalités contractuelles ;
- la collecte indirecte : Lactalis ne contractualise pas directement avec les éleveurs 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 intermédiaire et non de chaque éleveur individuellement. C'est par exemple le cas en Allemagne et en Suède ;

- 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. C'est notamment le cas au Canada. Dans ce type de situations, Lactalis s'attache à maintenir des relations avec les éleveurs *via* des échanges réguliers avec leurs représentants.

Concernant le transport du lait entre les exploitations (ou les centres de collecte intermédiaires, voir ci-dessous) et les sites de Lactalis, il peut être réalisé selon deux principales modalités, quel que soit le type de relation de collecte entre Lactalis et les éleveurs :

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

Enfin, Lactalis dispose d'un réseau de plus de 650 centres de collecte intermédiaires lui permettant de collecter le lait des éleveurs des zones les plus isolées, contribuant ainsi au dynamisme économique et social local.



PLAN D'ACTION

Plusieurs actions permettent à Lactalis de développer des relations étroites avec les éleveurs fournissant le lait qu'il transforme quotidiennement :

Accompagner techniquement les éleveurs

La volonté de Lactalis est de développer sa politique d'accompagnement auprès des éleveurs. En tant que leader mondial laitier, Lactalis a une responsabilité concernant le développement de ses activités, mettant en place un principe d'organisation qui permet de répondre aux objectifs de durabilité et de rentabilité.

Ainsi, le Groupe accompagne notamment les éleveurs à travers des formations et des journées techniques. Par exemple :

- au **Brésil**, Lactalis organise régulièrement des journées sur le terrain et des formations pour les agriculteurs de ses 5 différentes régions de collecte de lait ; en moyenne, 10 journées par an et par région sont organisées. Ces journées techniques sont planifiées en fonction de la demande de chaque région et les thèmes sont choisis en fonction des besoins des éleveurs. Les réunions ont généralement lieu sur des exploitations ;
- en **France**, en **Allemagne**, au **Royaume-Uni** ou encore en **Italie**, le Groupe propose régulièrement des formations à destination des éleveurs, afin notamment d'enrichir leurs compétences en matière de bien-être animal (voir 5.6 / Veiller au bien-être des animaux) ou d'empreinte carbone (voir 5.2.4 / Amont laitier).

Au-delà du plan technique, ces différentes formations, qu'elles soient en ligne ou de préférence en présentiel, sont créatrices de liens entre les éleveurs. L'échange entre pairs est un levier pour créer des communautés d'agriculteurs et vecteur de lien social en milieu rural.

En 2025, dans le cadre de sa stratégie climat, Lactalis prévoit de mettre en place des fermes pilotes dans différents pays dans lesquels le Groupe est implanté ; ce sera l'occasion d'organiser davantage de formations et de journées techniques, et de renforcer le partage de bonnes pratiques entre les éleveurs.

Renforcer le lien et donner des perspectives sur l'avenir

Lactalis reconnaît l'importance de cultiver une compréhension mutuelle avec les acteurs de sa chaîne d'approvisionnement.

Ainsi, afin de favoriser le dialogue avec les éleveurs et renforcer la proximité entre Lactalis et ses éleveurs partenaires, diverses actions sont mises en place. Par exemple, dans de nombreux

pays comme en **France**, au **Royaume-Uni**, en **Australie** ou encore aux **États-Unis** :

- des réunions d'information sont organisées au moins une fois par an afin d'échanger sur divers sujets tels que les aspects de prix ou de volumes de lait mais également sur les démarches en lien avec la RSE ;
- le Groupe envoie des *newsletters* mensuelles à ses éleveurs partenaires afin de leur communiquer des informations techniques en lien avec la conjoncture, le prix du lait, de nouvelles réglementations ou encore la RSE ;
- des visites des usines Lactalis sont régulièrement organisées pour les éleveurs.

Valoriser le métier d'éleveur laitier et contribuer à son attractivité

Lactalis s'attache à valoriser le métier d'éleveur, dans ses communications à destination des producteurs eux-mêmes mais aussi à destination du grand public. Par exemple :

- en **France**, Lactalis met en avant les bonnes pratiques de certains éleveurs directement sur son portail Producteurs ou encore au sein du magazine trimestriel *Rencontres*, diffusé auprès de l'ensemble des éleveurs livrant du lait à Lactalis dans le pays ;
- en **Australie**, aux **États-Unis** ou encore en **France**, le Groupe lance régulièrement des campagnes de communication grand public mettant en avant les éleveurs partenaires de Lactalis, leur travail au quotidien et leurs réussites, au travers de vidéos ou interviews publiées par exemple sur les réseaux sociaux.

Contribuer au renouvellement des générations d'éleveurs : recruter et accompagner les jeunes

Le renouvellement des générations d'éleveurs est un enjeu important pour Lactalis dans un contexte marqué par la baisse de la collecte de lait dans plusieurs pays et une diminution de l'attractivité du métier d'éleveur laitier. Dans ce contexte :

- au **Royaume-Uni**, Lactalis offre une aide technique aux jeunes agriculteurs afin qu'ils puissent disposer d'outils et d'une assistance technique suffisante lorsqu'ils débutent leur activité. Le Groupe met notamment les jeunes éleveurs en relation avec des éleveurs déjà établis afin qu'ils puissent bénéficier de conseils techniques et de mentorat ;
- en **France**, Lactalis propose un soutien aux éleveurs en phase d'installation en attribuant notamment des volumes de lait à produire en fonction des projets proposés. Les jeunes agriculteurs peuvent également bénéficier de réductions de prix sur les produits d'agrofourniture et d'un soutien technique des techniciens laitiers de Lactalis.

LANCEMENT DE LA « MILK ACADEMY » EN CROATIE

En 2024, en Croatie, Lactalis (Dukat) a lancé son programme de formation « *Milk Academy* » à destination de ses éleveurs partenaires et de ses techniciens laitiers. L'objectif est de renforcer les connaissances techniques des éleveurs et des techniciens, d'améliorer l'efficacité économique des exploitations laitières, d'augmenter la quantité et la qualité de lait produit, tout en promouvant le bien-être animal et la mise en place de mesures de protection de l'environnement au sein des élevages.

La Croatie, malgré des conditions géographiques et climatiques favorables, se classe au dernier rang des pays de l'Union européenne en termes d'autosuffisance laitière. Depuis 2009, la production de lait n'a cessé de diminuer, ne couvrant aujourd'hui qu'environ 40 % des besoins nationaux ⁽¹⁾. La *Milk Academy* a été créée par Lactalis pour apporter des solutions à cet enjeu de taille.

Lors de la première édition de cette *Milk Academy* (année 2024/2025), huit grandes et moyennes exploitations laitières partenaires de Lactalis ainsi que tous les techniciens laitiers du Groupe en Croatie participent à la formation. Celle-ci est organisée en cinq modules, comprenant cours théoriques et démonstrations pratiques en ferme. Plusieurs thématiques sont abordées, telles que l'alimentation et la santé des vaches laitières, les

technologies de traite, la reproduction, la production et préparation du fourrage. Tout au long de la formation, les exploitations laitières participantes sont régulièrement évaluées afin de suivre les progrès réalisés et les premiers résultats ont déjà montré une augmentation de la production laitière ainsi qu'une amélioration des résultats financiers des exploitations.



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, 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 Lactalis et ses filiales s'engagent pour l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être des différentes communautés locales. Lactalis est conscient de son rôle envers les communautés locales et cherche à avoir un impact positif sur celles-ci.

PLAN D'ACTION

Les actions de solidarité 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.

En 2024, les champs d'action du Groupe s'articulent autour des enjeux suivants :

Développer et dynamiser nos territoires

- Au **Québec (Canada)**, certaines villes manquent souvent de soutien financier pour développer leurs initiatives locales, laissant de nombreux projets inachevés. Pour remédier à cette contrainte, la marque « P'tit Québec » de Lactalis **Canada** a lancé l'initiative « P'tits Projets pas si P'tits » afin d'aider financièrement ces villes. Lancée il y a quatre ans, l'initiative ne cesse de prendre de l'ampleur, avec un impact positif croissant. Depuis le lancement du programme, 220 000 \$ CA ont été alloués aux villes de Sainte-Rose-du-Nord, Sainte-Aurélie, Sainte-Edwidge et Delson. Ces fonds ont permis de rénover et d'améliorer divers espaces communautaires tels que des écoles, parcs et bibliothèques. En 2024, le projet a abouti à la rénovation et à la création d'un nouvel espace communautaire au sous-sol de l'église de Delson.
- En **Inde**, de nombreux villages souffrent d'un manque d'accès à l'eau potable, entraînant des problèmes de santé liés aux maladies hydriques. Pour remédier à cela, Lactalis, en partenariat avec la fondation Y4D, a lancé un programme d'installation de systèmes de purification. Ces systèmes fournissent une eau de haute qualité gérée par les communautés locales. L'initiative vise à améliorer la santé, l'autonomie des communautés avec un accès potentiel pour plus de 35 000 locaux. Le premier système a été installé en décembre 2024, et 18 autres systèmes sont en cours d'installation.

1) Selon le Croatian Bureau of Statistics et l'association Croatiastočar.

Lutter contre la précarité alimentaire et l'isolement social

- En **France**, la Fondation Lactel a été créée en 2019 à la suite du constat suivant : 24 % des enfants ne prennent pas de petit-déjeuner tous les matins. La fondation vise à aider les familles à adopter des habitudes alimentaires saines, en mettant l'accent sur le petit-déjeuner. Elle agit en promouvant l'importance d'un petit-déjeuner équilibré, en soutenant des projets ludo-éducatifs et en participant à des événements nationaux. La fondation informe également le public *via* les réseaux sociaux et des conférences de presse, et mène des études pour mieux comprendre les besoins des familles françaises. En 2024, 48 130 personnes ont bénéficié des actions de la fondation.
 - En **Écosse**, la marque « Galloway » de Lactalis soutient les communautés écossaises *via* le projet *Gathering*. Depuis 2022, et en partenariat avec FareShare, la plus grande association caritative du **Royaume-Uni**, Lactalis lutte contre l'insécurité alimentaire et l'isolement social. En 2024, le Groupe a soutenu 22 communautés locales, a aidé 2 530 personnes à sortir de l'isolement et a distribué 92 500 repas.
 - Lactalis **France** s'engage auprès des Restos du Cœur depuis 2020 à travers un soutien financier de quatre Ateliers Chantiers d'Insertion Cuisines (ACI) et, nouvellement, de quatre projets de Centres Itinérants Restos du Cœur. En relais de la campagne de collecte nationale des Restos du Cœur, les sites Lactalis français et les collaborateurs volontaires organisent chaque année des collectes de denrées alimentaires et de produits d'hygiène pendant le mois de mars. Cette mobilisation a permis de récolter en 2024, au total et au niveau national, 1,7 tonne de produits alimentaires et d'hygiène. Ces dons ont été complétés par des abondements volontaires représentant plus de 2,9 tonnes de dons supplémentaires.
- À travers le renouvellement de son partenariat de mécénat, Lactalis soutient financièrement les Restos du Cœur pour la création de quatre Centres itinérants, des camions notamment destinés à la distribution d'aide alimentaire aux personnes démunies en milieu rural. Ce partenariat avec les Restos du Cœur permet à Lactalis de conforter son engagement auprès des territoires et son ambition de participer à leur développement social et économique. En 2024, Lactalis France a renforcé son partenariat en offrant également à l'association un soutien en nature *via* du don produit de plus de 500 000 euros.
- Dans le cadre du partenariat de la marque Black Diamond de Lactalis **Canada** avec Food Banks Canada | Banques alimentaires Canada, plus de 15 000 kg de fromage dont été livrés aux banques alimentaires du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard, de Terre-Neuve, du Québec, de l'Ontario, du Manitoba, de l'Alberta, de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique. Dans le cadre de cette initiative, Lactalis **Canada** a fait don de 75 000 \$ CA en produits en nature et en soutien financier pour aider à augmenter la quantité d'aliments frais distribués par les banques alimentaires à travers le Canada.
 - En **Australie**, Lactalis a fait don de 480 litres de lait longue conservation à l'association Micah Projects. Ces colis ont été inclus dans les paniers de Noël et les colis de crise, apportant un soutien essentiel aux Australiens vulnérables durant les périodes de fêtes. Micah Projects est une association qui lutte contre l'itinérance, les violences domestiques ou encore la maladie mentale et la pauvreté.
 - Aux **États-Unis**, les employés de Lactalis ont fait don de plus de 450 kg de nourriture à la collecte Rock Out Hunger de FeedMore WNY.





Gianmarco TAMMARO

Corporate communication and sustainability manager
- Lactalis Italia

- un module de formation *Emotional Cooking* a été développé et déployé dans 21 écoles afin de promouvoir la sensibilisation émotionnelle à travers l'alimentation ;
- enfin, nous avons lancé la troisième édition du projet « *Coscienza di Zeta* » au lycée Bodoni de Parme, où des élèves ont pu discuter des stéréotypes de genre avec des experts.

Pourriez-vous nous parler du programme Disractive lancé par Lactalis Italia en 2024 ?

G.T. : Le programme « Disractive » a été lancé en 2024 dans le but de réduire les conditions de fragilité de la population locale tout en promouvant l'inclusion sociale. En accord avec notre raison d'agir « Nourrir l'avenir », ce programme illustre notre engagement en faveur des territoires où nous opérons.

Dans le cadre du programme Disractive, plusieurs initiatives ont été menées :

- un partenariat avec Insuperabili, un club de sport pour personnes en situation d'handicap qui a permis de financer 50 bourses, d'organiser des *roadshows* dans quatre écoles pour sensibiliser aux questions du handicap, de fournir une journée de formation commerciale à 10 athlètes et de faire don d'un camion pour la vente de marchandises ;
- plus de 70 collaborateurs de Lactalis ont participé au Marathon Relais de Milan, récoltant environ 6 000 € pour Dynamo Camp, un camp de thérapie récréative, spécialement conçu pour accueillir gratuitement des enfants atteints de maladies graves ou chroniques ;

« En accord avec notre raison d'agir « Nourrir l'avenir », ce programme illustre notre engagement en faveur des territoires où nous opérons. »



4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES



4.1 FAIRE DE LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS UNE PRIORITÉ ABSOLUE

DÉFINITION

Pour Lactalis, la Qualité et la Sécurité des Aliments sont une priorité absolue. L'entreprise s'engage :

- à produire et distribuer des produits conformes aux réglementations et normes internationales et locales en vigueur ;
- 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.

Pour cela, une stratégie claire *Act for Quality* a été définie et déployée dans l'ensemble des sites du Groupe.

Les équipes Lactalis mettent toute leur expertise en œuvre pour obtenir et renforcer la confiance des consommateurs en définissant des principes fondamentaux de Qualité et de Sécurité des aliments à l'échelle mondiale et en les appliquant localement.

GOUVERNANCE

La Politique Qualité et Sécurité des Aliments (QFS) est portée à la fois par la Directrice Générale RSE, Qualité et Gestion de crise, membre du Comité de Direction du Groupe, rattachée au Président, et par les Directeurs Généraux des filiales du Groupe.

Chaque Directeur Général de filiale est chargé de veiller à la conformité des produits commercialisés par rapport aux réglementations en vigueur ainsi qu'aux standards définis par Lactalis. En début d'année, lors de la présentation des bilans qualité annuels, ces Directeurs Généraux s'engagent à atteindre des objectifs spécifiques, et des plans d'actions déclinés dans les divisions et services supports.

Tous les membres des Comités de Direction des Divisions, notamment les Directeurs Qualité des pays ou zones, les directeurs de sites et les managers Qualité des sites et Services, sont responsables de la mise en pratique opérationnelle et du suivi de la Politique Qualité et Sécurité des Aliments du Groupe ainsi que des standards établis par Lactalis, à tous les niveaux de l'entreprise.

La Direction Qualité et Sécurité des Aliments du Groupe, dirigée par la Directrice Générale RSE, Qualité et Gestion de crise du Groupe et membre du Comité de Direction, placée sous l'autorité du Président, élabore la stratégie Qualité et Sécurité des Aliments et définit la Politique de Lactalis dans ce domaine. Elle maintient un niveau d'expertise élevé dans tous les aspects de la Qualité et de la Sécurité des Aliments, établit les standards Lactalis dans ces domaines et évalue la conformité et l'efficacité globale du système. Cette Direction est garante des méthodes qualité au sein du Groupe et collabore étroitement avec le réseau des Directeurs Qualité et Managers Qualité locaux.

POLITIQUE

« *Act for Quality, because we care* » : c'est la politique Qualité et Sécurité des Aliments définie par une équipe de Directeurs Qualité de plusieurs origines, zones géographiques, et impliqués sur différentes catégories de produits.

L'entreprise a défini une ambition claire : chez Lactalis, la Qualité et la Sécurité des Aliments sont une priorité absolue.

La Qualité doit être un état d'esprit partagé par chacun des collaborateurs et à chaque instant. Elle est reconnue par tous : clients, consommateurs, collaborateurs et partenaires (fournisseurs, autorités...).

La Politique Qualité et Sécurité des Aliments au sein de Lactalis couvre l'intégralité du processus et de la chaîne de valeur, depuis la conception des produits jusqu'à l'achat, l'approvisionnement, la production, le stockage, la commercialisation des produits, et jusqu'à la relation avec les consommateurs.

Elle s'applique à toutes les filiales, sites de production, centres de stockage et de recherche et développement, et concerne l'ensemble des produits.

Cette politique, élaborée en 2022, s'inscrit dans la continuité : poursuivre ce qui fonctionne bien et accélérer d'autres sujets. Elle est basée sur quatre piliers clairs et essentiels pour répondre à la vision : « offrir à nos consommateurs du monde entier des produits sains, savoureux et accessibles qui rassemblent ».

4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES

La Politique Qualité repose également sur quatre états d'esprit qui sont les attitudes et les comportements que nous voulons promouvoir pour renforcer la culture Qualité :



Les engagements en matière de Qualité et de Sécurité des aliments ont également été révisés en 2022 et ont reçu l'approbation du Président de Lactalis. Ces engagements ont pour objectif de :

1. garantir des produits sûrs et conformes aux réglementations et normes en vigueur ;
2. proposer des produits savoureux et préférés par les consommateurs. Concevoir et améliorer nos produits pour toujours répondre à leurs attentes en termes de goût, de bienfaits nutritionnels, et ainsi contribuer à la croissance externe et interne ;
3. être efficace et viser l'excellence. Déployer des processus de performance et d'amélioration continue, sur l'ensemble des opérations pour offrir la meilleure qualité au meilleur prix à nos consommateurs ;
4. encourager chacun (nos collaborateurs et nos partenaires) à renforcer son expertise et son *leadership*, à se sentir responsable, à travailler en équipe et à collaborer pour atteindre nos 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.



PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Garantir des produits sûrs et conformes

À travers ses divers sites, des plans de contrôles rigoureux et d'analyses sont déployés afin de vérifier la conformité des produits sur deux axes cruciaux : la sécurité sanitaire et la régularité des produits.

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.

Les sites sont régulièrement audités, en interne et par de tierces parties indépendantes. Des programmes pertinents d'anticipation et de management des risques ont été développés, ainsi que de gestion efficace des laboratoires internes et externes.

La Direction Qualité 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 le Département Veille Scientifique.

Lactalis 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 Lactalis 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.

Lactalis 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. Lactalis s'est donné l'objectif de certifier tous ses sites de production GFSI ou ISO 22000 d'ici 2026.

La part des activités industrielles certifiées selon les normes du GFSI ou ISO 22000 augmente régulièrement depuis trois ans.

	Année de référence 2020	2023	2024	Objectif
Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	81 %	85 %	88 %	100 % en 2026

Proposer à nos consommateurs des produits savoureux

Lactalis vise à fournir des produits sains, savoureux et accessibles : l'objectif est de concevoir et d'améliorer en permanence les produits en termes de goût et de bienfaits nutritionnels, et ainsi être préférés par les consommateurs.

Une grande importance est accordée à l'écoute des clients et consommateurs pour innover et améliorer les produits. Avant de lancer un produit sur le marché, de nombreuses validations sont effectuées pour garantir sa supériorité par rapport à nos concurrents. La qualité organoleptique de nos produits phares et de ceux présents sur des marchés concurrentiels est régulièrement évaluée à travers des tests consommateurs et des évaluations par des experts ainsi que des jurys internes composés de dégustateurs qualifiés et formés.

Les collaborateurs sont les ambassadeurs des produits du Groupe. En 2022, Lactalis a lancé le programme *Passion for Taste* - La Passion du Goût : savoir déguster un produit. À travers des dégustations, des sessions *live*, en ligne ou *via* un module sur la plateforme de formation interne, l'entreprise continue à développer la connaissance de nos produits auprès de l'ensemble des collaborateurs.



Lactalis a mis en place un programme de formation « Passion du Goût » destiné à l'ensemble des collaborateurs, en cours de déploiement mondial ; cette formation vise à cultiver la confiance et la préférence consommateur.

Également, notre module *e-learning* « savoir déguster un produit », dont l'objectif est de développer la culture produit auprès de chaque collaborateur afin que chacun agisse au quotidien pour la confiance et la préférence de nos consommateurs, continue à être déployé : 4 261 collaborateurs ont suivi ce module digital depuis son lancement en 2022.

En 2024, 182 collaborateurs ont participé aux sessions de formation « Passion du Goût » réalisées en présentiel par les équipes d'experts.

En 2024, 76 % de nos produits piliers étaient suivis par un jury expert formé aux techniques de dégustation par catégorie de produit, contre 68 % en 2023.

FOCUS SUR LES RÉCOMPENSES PRODUITS

En 2024, un grand nombre de médailles sont venues récompenser la passion et l'expertise des collaborateurs Lactalis :

- le Concours général agricole 2024 a attribué 49 médailles aux équipes des laiteries et fromageries Lactalis dans diverses catégories : fromage, beurre, crème. 17 médailles d'or, 26 médailles d'argent et 6 médailles de bronze.
- au Concours international de Lyon, de nombreux produits se sont vus récompensés et Lactalis a ainsi obtenu 26 médailles d'or et 11 médailles d'argent. Avec une mention spéciale pour le Petit Saint-Faron, fabriqué à la Fromagerie de Meaux Saint-Faron, qui a reçu la très convoitée récompense de « Meilleur Fromage du Monde » en obtenant une note de 98/100.



Être efficace et viser l'excellence

Lactalis met en œuvre des indicateurs de suivi qui permettent l'amélioration continue. Pour cela, Lactalis 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.

Tout au long de la chaîne de valeur, du moment de la réception des matières premières jusqu'à la livraison en magasin, Lactalis effectue une multitude de contrôles qualité et de dégustations.

En mesurant en temps réel la qualité, en examinant les résultats, en fixant des objectifs et en réalisant des audits internes, Lactalis identifie les écarts et élimine les défauts pour garantir un produit d'une qualité constante et élevée.

En 2023, le nouveau système de gestion électronique des documents a été lancé : ce nouvel outil a été conçu dans le but de faciliter l'accès à l'information pour tous et permettre de suivre les évolutions dans le temps de manière aisée.

À fin 2024, 2 717 personnes ont un statut actif sur Lactadoc et 12 577 documents y sont hébergés.



Renforcer l'expertise, le leadership, et développer la culture qualité

Expertise

Un défi majeur est de garantir le maintien et le partage du savoir-faire et de l'expertise à travers tous les sites de production du Groupe. Plusieurs initiatives ont été lancées sur le thème de la formation pour renforcer l'expertise qualité, mais également le *leadership*.

Leadership

Quatre piliers du *Leadership* de la Qualité sont définis, avec des formations déployées auprès de la communauté des Directeurs Qualité :

- agir en une seule équipe ;
- parler d'une seule voix ;
- influencer et engager ;
- challenger le *statu quo* et penser différemment.

Culture qualité

La qualité et la sécurité des aliments se construisent à travers l'application des standards Lactalis, les comportements et l'état d'esprit des collaborateurs, à chaque instant et partout. La culture de la qualité et de la sécurité des aliments est développée et renforcée :

- en s'assurant de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs et partenaires ;
- en leur procurant les moyens de réussir ;
- en communiquant de manière ouverte et claire ;
- et en engageant la Direction et les Managers.

En 2022, Lactalis a initié une campagne d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de sa stratégie *Act for Quality, because we care*. En 2024, Lactalis a poursuivi le déploiement de sa politique qualité dans l'ensemble de ses sites, au travers de plusieurs actions :

- le lancement a été accompagné d'une interview du Directeur des Opérations Groupe, ainsi que de la Directrice Générale RSE, Qualité et Gestion de crise. Cette interview a été diffusée dans l'ensemble des sites pour renforcer l'implication de tous et du management du Groupe ;
- la politique a été traduite dans l'ensemble des langues locales, afin d'être comprise par l'ensemble des collaborateurs. Elle est affichée sur tous les sites pour être visible. Le programme *Act for Quality* est une excellente opportunité utilisée par les pays pour aborder et renforcer les fondamentaux ainsi que le développement de la culture Qualité. L'engagement de tous les collaborateurs dans les animations des sujets qualité au quotidien permet d'optimiser les résultats ;
- au mois de novembre 2024, la semaine mondiale de la qualité a été célébrée au travers d'animations pilotées par les Managers Qualité de chacun des sites, ainsi que d'une journée animation qualité déployée par les équipes qualité centrales. Différents *webinars* ont été également déployés auprès de la communauté qualité.



**Elsa
DESROSIERS**

Responsable
projets formation

En juin 2024, Lactalis déploie la « Quality Academy », un parcours d'expertise Qualité. Pouvez-vous nous parler de la genèse du projet ?

E.D. : La « Quality Academy » est née d'un besoin crucial : fournir aux responsables qualité les outils et les connaissances nécessaires pour exceller dans leur rôle et comprendre leur environnement. Avec la mise en place de la nouvelle politique qualité, il est essentiel de diffuser efficacement la culture et les méthodes Lactalis. Ce programme a été élaboré grâce à une collaboration sur deux ans, impliquant des Directeurs Qualité, des Directeurs industriels et l'équipe projet Qualité - Ressources Humaines. Nous avons également fait appel aux experts Lactalis pour partager leur savoir et leur savoir-faire. L'objectif est de permettre à chaque responsable qualité de contribuer pleinement à la performance de son usine.

Pouvez-vous nous détailler le déroulement de la formation ?

E.D. : La formation s'étale sur une année et comprend quatre semaines de sessions intensives animées par des experts qualité Lactalis ou des intervenants externes. La première semaine se déroule à Laval, au siège où les participants découvrent la culture Lactalis, la « Cité du lait » et les attentes du Groupe concernant leur rôle et responsabilités.

Les trois semaines suivantes se déroulent dans différentes usines de la zone sélectionnée. Ces usines couvrent l'ensemble des catégories de produits clés de Lactalis (fromages, lait, poudre ou produits frais).

Chaque semaine de formation est composée d'une visite d'usine axée sur une thématique Qualité (variabilité de la production, traçabilité...).

La formation englobe à la fois les compétences techniques et les *soft skills*, tout en soulevant l'importance de se construire un réseau.

En parallèle, chaque participant doit travailler sur un projet d'optimisation au sein de son usine d'origine, qu'il devra présenter devant un jury pluridisciplinaire lors de la dernière semaine.

Il est essentiel de diffuser efficacement la culture et les méthodes Lactalis.



4.2 PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAIN ET ÉQUILIBRÉE

DÉFINITION

Depuis ses débuts en 1933 à Laval, Lactalis est animé par une passion pour les produits laitiers et la conviction profonde de leur rôle essentiel dans une alimentation saine et équilibrée. Lactalis croit également que le plaisir est un moteur fondamental d'une alimentation équilibrée à long terme.

Bien manger commence par le fait de choisir des produits et ingrédients de qualité, que l'on prend plaisir à cuisiner et à partager. Lactalis s'engage à allier goût, qualité et exigences nutritionnelles dans l'élaboration de ses recettes. Les équipes de Lactalis recherchent constamment le juste équilibre entre goût, simplicité et composition nutritionnelle des produits, notamment en matière de graisses, de sucre et de sel.

Lactalis estime qu'une alimentation équilibrée ne doit pas seulement éviter les acides gras, le sucre ou le sel, mais aussi couvrir les besoins en nutriments essentiels, tout en prenant en compte la place, le rôle et la nature de chaque aliment et ingrédient dans les recommandations alimentaires. Ainsi, la portion et la fréquence de consommation de chaque aliment ou ingrédient jouent un rôle déterminant dans l'équilibre alimentaire, car c'est la composition nutritionnelle finale de l'assiette qui compte et qui justifie pleinement la place des produits et des matières grasses laitières dans l'alimentation.

Lactalis considère que l'éducation aux bons comportements alimentaires est cruciale pour parvenir à l'équilibre alimentaire. À 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, Réglementaire et 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 leur mise en œuvre et leur suivi. Les propositions de ce comité sont soumises au Comité de Direction Groupe.

POLITIQUE

Lactalis 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

Lactalis 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 produits Lactalis ; Lactalis porte donc une attention

soutenue aux teneurs en sucres ajoutés de ces deux familles de produits avec l'établissement de recommandations internes pour certaines de leurs sous-catégories.

Concernant le sel (sodium), au-delà de l'aspect organoleptique, il joue un rôle essentiel dans la transformation fromagère : stabilité microbiologique et enzymatique du produit, etc. Les fromages présentent ainsi des taux de sel variés en fonction de leur nature, et les consommateurs peuvent au travers de leurs choix adapter leur consommation en fonction de leurs besoins en sodium. N'impliquant pas de fermentation, les fromages fondus, quant à eux, présentent une plus grande variété de taux de sel qui peuvent faire l'objet d'optimisations 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, l'appel à consommer des produits moins « transformés » et l'influence des outils de notation et de comparaison des produits alimentaires (applications). Les consommateurs recherchent des recettes les moins formulées possibles aux listes d'ingrédients courtes, naturelles, compréhensibles et sans additifs. Les produits laitiers étant composés essentiellement de lait et de crème, le plus souvent fabriqués suivant des procédés inspirés de la tradition, ils répondent le plus souvent à ces attentes. Lactalis travaille à la simplification de certaines de ses recettes les plus élaborées lorsque c'est possible, adoptant ainsi 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

Lactalis 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 nécessaire pour les aider à adopter une alimentation saine, équilibrée et durable. 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, Lactalis offre de manière complémentaire sur ses emballages la possibilité de contacter directement ses services consommateurs.

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

Les produits laitiers constituent une source majeure de calcium et de protéines de haute qualité, apportent une gamme unique d'acides gras, et contribuent à nos apports en vitamines et minéraux. Cette richesse nutritionnelle justifie pleinement leur place dans de nombreuses recommandations alimentaires internationales.

PLAN D'ACTION

Sucres ajoutés et sel

Afin d'améliorer et de suivre l'évolution des compositions en sucres ajoutés, Lactalis a établi des recommandations internes par catégorie de produits laitiers 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, les produits ultra-frais et les desserts lactés. Lactalis 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, outre les 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.

Lactalis 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 et de grana padano, plus salés et ne permettant pas de respecter les limites classiques fixées).

Tout comme pour le sucre, le respect de ces recommandations fait l'objet d'un suivi régulier.

Des recettes plus simples

Depuis 2019, Lactalis 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 à retirer. 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

Lactalis 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.

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, Lactalis 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 conseillée issue de l'analyse des recommandations nationales, et selon les possibilités offertes par les réglementations locales. Lactalis vise également à aider le consommateur à la mise en pratique de la taille de ces portions en les traduisant, lorsque c'est possible, en unités de vente (exemple : 32 g = 2 tranches de fromages fondus), ou par l'intermédiaire d'un ustensile de cuisine (25 g = 1 grande cuillère), ou toute autre représentation graphique qui facilite l'accès au « dosage » recommandé, ou encore idéalement par un repère de coupe sur l'emballage.

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

Lactalis 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. À 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. Lactalis 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.

Par ailleurs, Lactalis poursuit le développement d'une culture du goût auprès de l'ensemble de ses collaborateurs. Lactalis a ainsi lancé le programme *Passion for Taste*, voir paragraphe 4.1 / Faire de la qualité et la sécurité des aliments une priorité absolue.

RÉSULTATS

	2023	2024
Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sucres des catégories lait et ultra-frais*	86 %	88 %
Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sel des catégories fromages fondus*	66 %	78 %

* Données portant sur un périmètre égal à 89 % du chiffre d'affaires à marques.

Suivi de la suppression des ingrédients à éliminer prioritairement

Les niveaux d'utilisation, pour 2024, des ingrédients « prioritaires » considérés individuellement s'établissent tous à moins de 1% du volume suivi. Le volume global 2024 concerné par l'utilisation de ces ingrédients prioritaires à retirer est quant à lui légèrement en baisse par rapport à 2023.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES



5.1 STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE INDUSTRIELLE

DÉFINITION

En tant que leader mondial des produits laitiers, 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 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 aussi en charge 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 CO₂) ;
- les consommations d'énergies ;
- la production de déchets ;
- le prélèvement de ressources naturelles.

Partant de ce constat, Lactalis a formalisé en 2022 sa politique environnementale industrielle. 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 CO₂ 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 depuis 2022, visant à l'amélioration des impacts environnementaux de Lactalis à horizon 10 ans. Deux plans complémentaires s'y sont ajoutés en 2023 et un septième en 2024. Ces plans sont les suivants :

1. 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 ;
2. 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 ;
3. plan relatif au déploiement, dans tous les sites industriels du Groupe, d'outils harmonisés de maîtrise opérationnelle et d'un système de management de l'environnement basé sur l'ISO 14001 avec trois niveaux d'engagements suivant la taille des sites : certification externe site par site, système de management certifiable, fondamentaux de l'environnement ;
4. plan relatif à la réduction progressive des émissions de gaz à effet de serre des activités industrielles et logistiques (scopes 1 et 2) du Groupe ;
5. 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 ;
6. plan de formation et de déploiement de bonnes pratiques afin de garantir la sobriété énergétique de nos process et l'efficacité énergétique des utilités ;
7. plan d'analyse, de réduction et de gestion du risque d'explosion lié à nos activités.

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 multicritère. 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 sites. Ces audits ont pour objectif de contrôler l'application de la politique environnementale de Lactalis 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 et à l'énergie

Lactalis 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 et aux opérations des stations de traitement des eaux usées sont également proposées. Des formations relatives au déploiement des systèmes de management environnemental et aux audits internes sont également disponibles.

Des formations de sensibilisation aux bonnes pratiques énergétiques sont dispensées et leur déploiement international est en cours. Des formations aux meilleures opérations des utilités énergétiques sont disponibles et en cours de déploiement.

Focus sur la gestion des déchets

À travers sa politique environnementale, le Groupe vise 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* autorisés 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 de 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. La quantité de déchets générés par les sites industriels fait l'objet d'un *reporting* de la part du Groupe.

L'entreprise a défini des plans d'actions visant à réduire la quantité de déchets liée aux emballages et à favoriser leur recyclabilité (voir le chapitre 5.5 / Favoriser l'économie circulaire).

Focus sur le système de management de l'environnement

Lactalis déploie progressivement un système de management environnemental dans tous les sites 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 annuellement par un audit interne pour les sites certifiés ISO 14001.

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

- 98,7 % des sites industriels soumis à la directive IED (*Industrial Emission Directive*) en Europe sont certifiés ISO 14001 depuis fin 2023. Le site de Xertigny en France sort de cet objectif compte tenu de sa fermeture programmée. Le site de Riom est en cours de certification ;
- les sites traitant plus de 300 000 L de lait équivalent par jour hors Europe s'engageront dans une certification ISO 14001, en accord avec la stratégie validée par la Direction Industrielle du Groupe.

Ce double objectif concerne 42 % des sites 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.

RÉSULTATS

2024

Pourcentage de sites de production certifiés ISO 14001 parmi les sites IED (au 31/12/2024) **98,7 %**

Nombre de formations à l'environnement dispensées en France **4**

En 2024, 68 audits environnementaux internes ont été réalisés, et deux sites ont obtenu la certification ISO 14001 (date du certificat faisant foi). 37 sites IED étaient déjà certifiés ISO 14001 avant le lancement de la démarche globale Groupe en 2021.

À date, 94 usines sont certifiées ISO 14001 dans le Groupe.

5.2 LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

5.2.1 APPROCHE GÉNÉRALE

DÉFINITION

La lutte contre le changement climatique et l'adaptation de ses activités à ce nouveau paradigme ont été identifiées comme une priorité RSE pour 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, Lactalis entend faire de sa taille un levier pour lutter contre le changement climatique : le fait d'identifier des partenaires et des solutions ayant fait leurs preuves localement et de 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, Lactalis a mis en place un Comité Climat, composé d'experts internes issus des principaux services concernés par le sujet (Industrie, Transport et Logistique, Approvisionnements Lait, Achats, Équipements, RSE). Ses travaux impliquent 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 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 coordonner le *reporting* climatique Groupe, de calculer les émissions de GES du Groupe et de veiller, en collaboration étroite avec les experts internes concernés au niveau Groupe, à ce que les feuilles de route des différents pays et divisions soient alignées avec les engagements climatiques de l'entreprise.



POLITIQUE

LA SCIENCE BASED TARGETS INITIATIVE VALIDE LES OBJECTIFS CLIMATIQUES DE LACTALIS

Créée en 2015, l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) encourage les entreprises à fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre basés sur la science, afin de lutter contre le changement climatique de manière efficace.

En 2022, Lactalis 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 SBTi. Le cadre fixé par la SBTi 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.

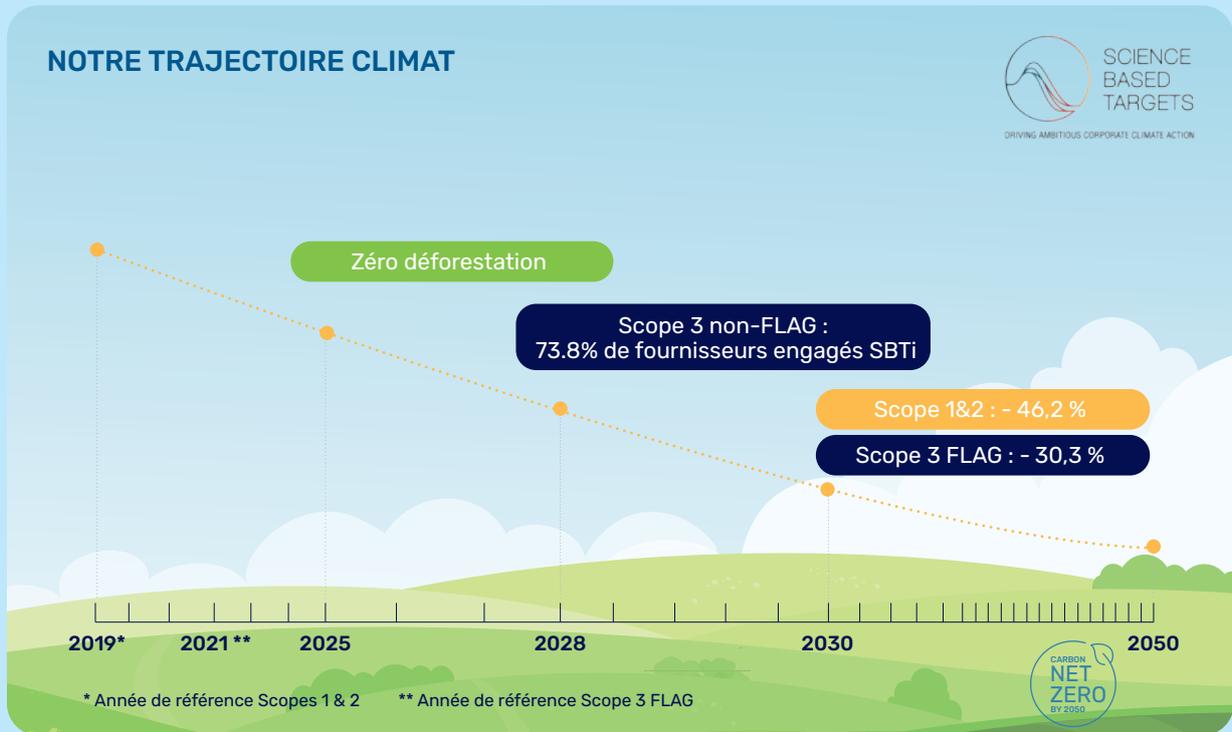
En juillet 2024, la SBTi a officiellement validé les objectifs de réduction de GES de Lactalis, contribuant à la reconnaissance internationale de la démarche engagée par le Groupe.

Afin d'atteindre son ambition Net Zéro d'ici 2050, le Groupe s'engage ainsi sur les objectifs suivants :

1. réduire les émissions de gaz à effet de serre issues des activités du Groupe (scopes 1 et 2) :

- réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du Groupe de 46,2 % d'ici 2030 (année de référence 2019) ;
2. montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du Groupe (scope 3) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 FLAG⁽¹⁾ du Groupe de 30,3 % d'ici 2030 (année de référence 2021)⁽²⁾,
 - veiller à ce que 73,8 % de nos fournisseurs et clients⁽³⁾ en termes d'émissions aient des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici 2028⁽⁴⁾ ;
 3. mettre fin à la déforestation dans l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe d'ici fin 2025.

Ces objectifs intermédiaires guideront la progression de Lactalis vers l'objectif de zéro émission nette, lui permettant ainsi de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire. Ils permettront également d'engager dès à présent des actions visant à concrétiser la feuille de route à long terme. Combinées, ces actions favoriseront la résilience climatique de l'entreprise.

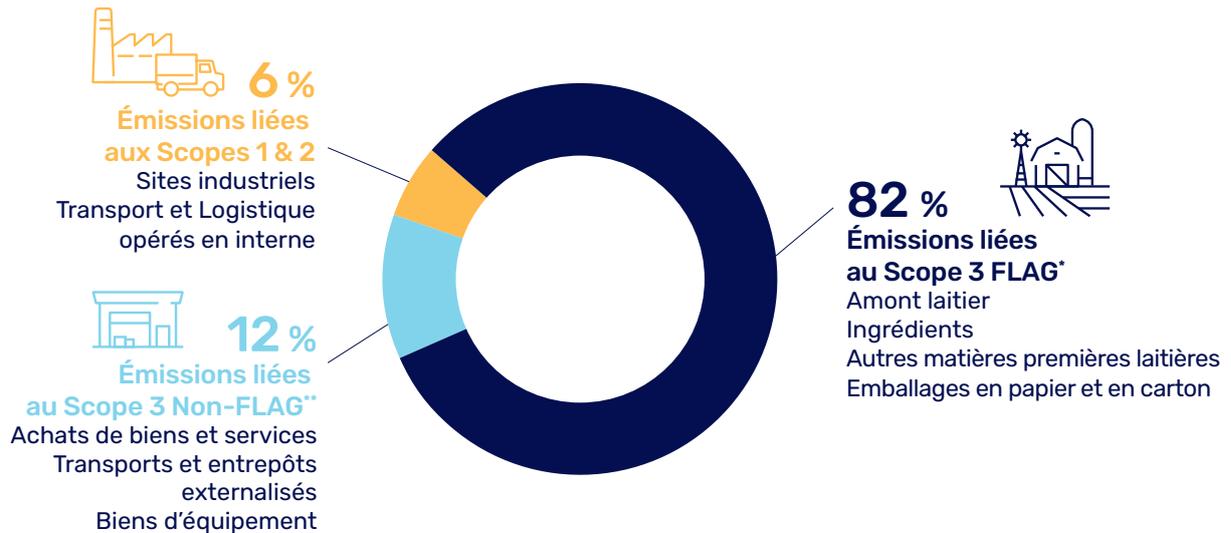


1) FLAG : Forest, Land & Agriculture.
 2) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.
 3) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.
 4) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

PLAN D'ACTION

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 CALCULÉE SELON LA MÉTHODOLOGIE DU GHG PROTOCOL



* FLAG emissions = toutes les émissions liées à la forêt, la terre et l'agriculture.

** Non-FLAG emissions = toutes les autres types d'émissions (industrie, énergie, etc.).

Avec 94 % des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, le scope 3 est le poste le plus important de l'entreprise. Au sein de ce scope 3, les émissions dites FLAG sont les plus significatives (82 % de l'empreinte carbone du Groupe) et proviennent à environ 95 % de l'amont laitier du Groupe (i.e. la production de lait par les éleveurs partenaires de Lactalis en amont de ses activités).

Les émissions de scope 3 dites non-FLAG comptent quant à elles pour environ 12 % de l'empreinte carbone du Groupe, principalement réparties dans les catégories d'émissions suivantes :

- les achats de biens et services qui comptent pour 43 % des émissions scope 3 non-FLAG du Groupe ;
- les biens d'équipement qui représentent près de 18 % ;
- le transport et la distribution en amont de la chaîne de valeur qui comptent pour environ 14 % ;
- les activités liées aux carburants et à l'énergie qui comptabilisent 11 %.

Lactalis s'est concentré 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 7. / 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. Puis en 2023, le Groupe a adopté une démarche similaire sur ses émissions scope 3 FLAG. Lactalis poursuit à présent ce travail de spécification de la mesure de ses émissions sur le reste de la chaîne de valeur (scope 3 non-FLAG), en vue de permettre aux différentes entités du Groupe d'avoir accès à leur empreinte carbone locale à court terme (scopes 1, 2 et 3 combinés).

Pour définir et atteindre les objectifs climatiques, l'ensemble des équipes et experts internes sont 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. Ces feuilles de route sont ensuite revues et enrichies régulièrement.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

À travers ses activités de Recherche et Développement, et les partenariats noués avec des experts comme des universités, le Groupe anticipe également 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.



À ce titre, Lactalis soutient ainsi depuis trois ans l'initiative *Pathways to Dairy Net Zero*. Cette initiative rassemble des exploitations laitières de toutes tailles et de tous types, ainsi que des organisations issues de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement laitière.

Lancé en septembre 2021 lors de la semaine du Climat, ce mouvement en pleine croissance se consacre à la réduction des émissions de gaz à effet de serre des produits laitiers au cours des 30 prochaines années.



Au-delà du Groupe, les filiales internationales de Lactalis s'investissent, elles aussi, dans des initiatives en faveur du climat, afin d'accélérer la réponse aux changements climatiques. C'est par exemple le cas de **Lactalis USA** qui a rejoint la *Dairy Methane Action Alliance* (DMAA) fin 2023. Cette coalition, lancée

lors de la COP 28, vise à stimuler les actions de réduction des émissions de méthane de la filière laitière. Afin de les aider dans cette démarche, les membres signataires bénéficient, via la coalition, de l'assistance technique de l'*Environmental Defense Fund* et d'autres partenaires non industriels. La DMAA a également pour objectif de servir de voix collective vis-à-vis des décideurs politiques, des investisseurs et des organismes de normalisation afin de faire évoluer les cadres et pratiques pour mieux soutenir l'action sur le méthane. Dans ce cadre, en 2024, Lactalis USA a ainsi mesuré et publié le bilan de ses émissions de méthane 2023 liées à son amont laitier. Le plan de réduction associé à ces émissions a également été élaboré, en vue de sa publication courant 2025. Enfin, Lactalis USA a pris part aux ateliers de travail organisés tout au long de l'année par la DMAA, sur des sujets tels que les solutions techniques de réduction des émissions de méthane, leur financement et leur planification.

RÉSULTATS

Le Groupe suit l'évolution de ses émissions pour les scopes 1 et 2 (présentées en *market-based*), en lien avec ses objectifs SBTi :

	2023*	2024
Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (<i>tCO₂e</i>)	1 378 045	1 350 567
Émissions biogéniques du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (<i>tCO₂e</i>)	356 798	346 880
Émissions de gaz à effet de serre du scope 2, sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (<i>tCO₂e</i>)	576 739	572 014

* Les émissions de 2023 ont été recalculées sur le même périmètre de reporting que celui de 2024 afin d'être comparables (voir note méthodologique).

5.2.2 SITES INDUSTRIELS ET ENTREPÔTS ATTENANTS

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Les émissions des scopes 1 et 2, issues des sites industriels et leurs entrepôts, ainsi que de la logistique, représentent 6 % de l'empreinte carbone de Lactalis.

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 proposés 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 de Lactalis sur ce pan 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 de Lactalis.

En matière de décarbonation, 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 de partenariats visant à la production d'énergie renouvelable sur site ou en dehors du site.

Différents projets de décarbonation sont ainsi mis en œuvre au sein du Groupe, comme par exemple :

- chaudières biomasse : en 2023, Lactalis a décidé l'achat de deux chaudières biomasse à **Craon et Mayenne**, dont l'installation a débuté en 2024. Leur mise en service est prévue pour le 1^{er} semestre 2025, et devrait permettre une réduction annuelle d'environ 32 500 tCO₂e.

En parallèle, les études se poursuivent pour des chaudières biomasse additionnelles en France et en Espagne ;

- panneaux photovoltaïques: en 2024, des panneaux photovoltaïques ont été implantés sur plusieurs sites du Groupe, tels que Villarobledo, Guadalajara et Mollerussa en **Espagne**, Landeira au **Portugal**, Volos en **Grèce**, Catania et Piana di Monte Verna en **Italie** ou encore Walhorn en **Belgique**, pour une réduction attendue de l'ordre de 3 700 tCO₂e/an.

Des installations complémentaires sont en cours d'implantation en **Croatie**, en **Italie**, en **Turquie** et en **Inde**, pour une mise en service prévue courant 2025.

Enfin, des études sont également en cours sur les sites du Groupe en **Afrique du Sud**, en **Australie**, en **Inde**, en **Turquie** et aux **États-Unis**, afin d'évaluer l'opportunité d'y implanter de nouvelles installations photovoltaïques.

	2023	2024
Consommations d'énergie (kWh PCI/kg produits finis)	0,80	0,83

Le périmètre de *reporting* a évolué entre 2023 et 2024 : il concernait 26 pays en 2023 et 28 pays en 2024 (voir 7. / 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 de l'entreprise, depuis la collecte de lait au niveau des exploitations 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 et les fréquences de livraison, en réduisant les distances parcourues et en encourageant l'utilisation de carburants alternatifs.

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

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

En 2024, les équipes en charge de la *supply chain* ont ainsi poursuivi la mise en œuvre de différentes actions visant à réduire les émissions associées à la flotte de véhicules du Groupe :

- développement du transport multimodal : depuis 2020, **Lactalis Canada** a lancé un programme intermodal pour le transport de marchandises longue distance de l'Est vers l'Ouest canadien, visant à convertir près de 70 % de son transport routier en transport ferroviaire. Depuis son lancement, cette initiative a permis de réduire les émissions associées à ces flux de transport de près de 30 % par rapport à 2019. Une initiative qui équivaut au retrait de 3 000 camions de la route chaque année. **Lactalis Slovenia** a également entamé une démarche similaire en 2024 visant à transférer une partie de son transport routier vers du transport ferroviaire. Cette initiative a permis d'atteindre une réduction d'environ 8 tCO₂e par mois en 2024 ;
- optimisation des flux de transport : ce type de projets fait partie intégrante du quotidien du métier de logisticien. En 2024, les équipes logistiques en **Australie** ont ainsi travaillé sur l'optimisation de leur réseau de transport entre Bendigo et Rowville, ce qui a permis une meilleure optimisation des chargements mais aussi une réduction des consommations de carburant ; le gain estimé suite à la mise en œuvre de ce projet est de près de 440 tCO₂e/an. En **République tchèque**, le transport laitier entre Klatovy and Kunin a été internalisé *via* l'investissement dans des camions d'une capacité plus importante. Cette action a permis de réduire le nombre de trajets réalisés ainsi que la consommation de carburant associée ; la réduction attendue grâce à cette action est estimée à près de 35 tCO₂e/an.



Paolo SAVINI

Directeur Général
Supply Chain,
Achats et
Informatique



Nous avons mis en place un réseau de plus de 120 relais métiers et pays qui nous permet de rester connectés aux réalités locales.

Le département Supply Chain collabore avec plusieurs métiers et opère dans plus de 50 pays. Comment gérez-vous ces complexités pour assurer une démarche cohérente à l'échelle mondiale ?

P.S. : C'est effectivement l'un de nos plus grands défis. Chaque pays a ses spécificités en termes d'infrastructures, de réglementations et de disponibilités des technologies. Pour y faire face, nous avons mis en place un réseau de plus de 120 relais métiers et pays qui nous permet de rester connectés aux réalités locales. Ces relais sont essentiels pour adapter nos initiatives aux contextes locaux tout en maintenant une vision globale.

Afin de rester compétitifs, nous restons en veille constante et réévaluons nos feuilles de route tous les six mois pour nous assurer qu'elles restent alignées avec les évolutions réglementaires et technologiques de chaque pays. C'est un travail collaboratif qui nous permet de progresser de manière cohérente.

Entre 2019 et 2023, vous avez réduit vos émissions de 7 %. Quels ont été les leviers pour atteindre ce résultat ?

P.S. : Atteindre une réduction de 7 % de nos émissions entre 2019 et 2023 a été le fruit d'une stratégie basée sur plusieurs axes d'action. L'un des premiers éléments a été l'optimisation des flux de transport. En ajustant nos plans de route et nos taux de remplissage, nous avons non seulement réduit nos émissions mais aussi amélioré notre efficacité opérationnelle. En Turquie, nous avons réussi à réduire de 30 % les émissions de CO₂e en optimisant le chargement de nos camions.

Nous investissons également dans les carburants alternatifs. Par exemple, en France, nous avons déployé le XTL, un carburant innovant fabriqué à partir de déchets alimentaires. Ce projet nous permettra de réduire de près de 30 000 tonnes de CO₂e les émissions de la France en 2025.

Pour finir, un autre levier de décarbonation a été la formation à l'écoconduite pour nos conducteurs. Cette initiative nous a permis de réduire notre consommation de carburants en moyenne de 5 %.

Quelles sont les prochaines étapes pour le département Supply Chain dans l'atteinte des objectifs climatiques validés par la Science Based Targets initiative (SBTi)?

P.S. : Notre objectif pour 2025 est d'impliquer davantage nos fournisseurs dans notre démarche climatique. D'ici 2028, 73,8 % de nos fournisseurs devront avoir des objectifs climatiques validés par la SBTi. Cela représente plus de 550 fournisseurs de transport et d'entreposage. Pour y parvenir, nous avons commencé à initier le dialogue afin de poser un cadre, donner du sens à notre démarche et de les engager. Depuis trois ans déjà, nous échangeons avec eux sur les actions collaboratives réalisables afin de décarboner nos activités par des efforts communs.

5.2.4 AMONT LAITIER

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

L'amont laitier (*i.e.* la production de lait par les éleveurs partenaires de Lactalis en amont de ses activités) est le poste le plus important d'émissions de GES du Groupe, représentant environ 82 % de son empreinte carbone totale et environ 95 % de ses émissions de scope 3 FLAG. Il s'agit par conséquent d'un maillon clé dans la lutte contre le changement climatique et Lactalis travaille activement avec ses éleveurs partenaires afin de réduire les émissions de GES ayant lieu au niveau de leurs exploitations.

Mise en place de feuilles de route climat pour l'amont laitier (2024-2030)

Depuis 2023, Lactalis a mis en place des feuilles de route pour réduire les émissions de GES associées à son amont laitier dans 11 pays pilotes⁽¹⁾, représentant environ 70 % de sa collecte mondiale de lait cru. Chaque feuille de route couvre la période 2024-2030 et comprend des projets concrets visant à réduire les émissions de GES au niveau des exploitations laitières.

Les équipes Approvisionnements Lait de Lactalis au sein de ces 11 pays ont joué un rôle majeur dans la définition de ces feuilles de route, s'assurant qu'elles soient à la fois ambitieuses et techniquement réalisables.

Tout d'abord, en 2021, elles ont mesuré l'empreinte carbone d'un échantillon représentatif de près de 700 exploitations partenaires. Cet échantillon a été déterminé selon une méthode d'échantillonnage conçue avec l'aide d'experts de l'Université de Wageningen aux Pays-Bas. Concernant les mesures d'empreinte carbone, elles ont principalement été réalisées avec l'outil de diagnostic carbone *Cool Farm Tool* (CFT). Développé par la *Cool Farm Alliance* (CFA), une

organisation scientifique à but non lucratif composée d'entreprises, d'ONG et d'universités, cet outil est internationalement reconnu et déjà utilisé par des dizaines de milliers d'utilisateurs dans 150 pays. Il calcule l'empreinte carbone de chaque exploitation laitière suivant la méthode de l'*International Dairy Federation* (IDF) et sur la base de nombreuses données d'entrée (volume de lait produit, composition du troupeau laitier, temps de pâturage, pratiques en matière d'alimentation et de gestion des effluents, consommation d'énergie, etc.). Depuis 2021, Lactalis est un membre actif de la CFA et contribue au développement de CFT via le *Dairy and Beef Working Group* de CFA.

Dans un deuxième temps, les résultats de ces 700 premiers diagnostics carbone ont été analysés en détail par les équipes Approvisionnements Lait afin d'identifier les principales sources d'émissions de GES ainsi que les leviers potentiels de réduction au niveau des exploitations laitières, ce qui a finalement conduit à la définition des feuilles de route climat pour l'amont laitier.

Depuis 2024, comme décrit plus précisément ci-dessous, ces feuilles de route sont mises en œuvre dans les 11 pays ; elles incluent des actions communes à tous les pays telles que les diagnostics carbone et la formation des techniciens laitiers, mais aussi des projets spécifiques dépendant du contexte de chaque pays.

En 2025, le Groupe prévoit de définir des feuilles de route similaires pour 10 pays supplémentaires⁽²⁾, sur la base de quelque 500 premiers diagnostics carbone réalisés dans ces pays en 2023.



1) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt)
 2) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse, Turquie.

Mesure de l'empreinte carbone des exploitations partenaires afin de suivre les progrès et sensibiliser au changement climatique

Lactalis est convaincu que l'une des premières actions pour sensibiliser les éleveurs au changement climatique est de mesurer leur empreinte carbone. C'est pourquoi, en 2024, le Groupe a poursuivi et a largement étendu la réalisation de diagnostics carbone, notamment en utilisant l'outil *Cool Farm Tool*. Ainsi, les techniciens laitiers de Lactalis ont mesuré l'empreinte carbone d'environ 4 400 éleveurs directs⁽¹⁾ au sein des 11 pays pilotes (soit environ 31% des exploitations directes de ces pays) et d'environ 750 éleveurs directs dans les 10 pays supplémentaires (soit environ 21% des exploitations directes de ces pays).

En 2025, le Groupe prévoit d'évaluer environ 33% des éleveurs directs des 11 pays pilotes et 25% des éleveurs directs des 10 pays supplémentaires.

Formation des techniciens laitiers sur le changement climatique

Les techniciens laitiers de Lactalis, dont le travail quotidien consiste notamment à apporter une assistance technique aux éleveurs partenaires du Groupe, ont un rôle clé à jouer dans la lutte contre le changement climatique. En 2024, Lactalis a développé un programme de formation climat spécifiquement à leur attention, composé de trois modules numériques et d'un atelier sur une exploitation laitière.

D'ici fin 2025, l'objectif est que tous les techniciens des 21 pays (11 pays pilotes et 10 pays supplémentaires mentionnés ci-dessus) soient formés selon ce nouveau programme de formation climat, afin qu'ils soient tous en mesure d'accompagner au mieux les éleveurs dans la réduction de leur empreinte carbone.

Accompagnement des exploitations partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone

En complément des diagnostics carbone et de la formation des techniciens, Lactalis a mis en œuvre en 2024 plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone :

Soutien technique

Dès lors que les empreintes carbone sont mesurées, Lactalis s'attache à fournir des conseils techniques aux éleveurs afin de les accompagner dans la mise en œuvre d'actions d'atténuation concrètes. Ces conseils techniques peuvent être délivrés selon différents formats. Par exemple :

- dans plusieurs pays comme au **Royaume-Uni**, en **Allemagne**, en **Suède** ou encore en **Italie**, Lactalis organise régulièrement des ateliers et/ou des webinaires à l'attention des éleveurs sur les sujets liés à la réduction de l'empreinte carbone des exploitations laitières. Ces sessions sont généralement bien suivies et accueillies positivement par les éleveurs. Plus précisément, en **Italie**,

trois sessions de formation ont été proposées aux éleveurs en 2024 sur les sujets de la sélection génétique pour réduire les émissions de méthane, de la gestion du troupeau et de la gestion de l'alimentation (152 éleveurs ont participé à ces sessions de formation, soit environ 20% des éleveurs partenaires directs de Lactalis en Italie). Au **Royaume-Uni**, trois réunions en présentiel ont été organisées sur les résultats des diagnostics carbone et l'optimisation de l'efficacité alimentaire (au total, 58 éleveurs ont participé à ces réunions, soit 53% des éleveurs partenaires directs de Lactalis au Royaume-Uni) ;

- en **Italie**, depuis 2022, Lactalis a lancé un important projet visant à fournir à tous ses éleveurs partenaires un outil informatique (Lact@Farm) : une plateforme numérique *live* qui permet de connecter des données existantes (telles que celles relatives à la gestion du troupeau, à l'alimentation et aux pratiques culturales) avec les volumes de lait produits quotidiennement. Toutes ces données sont comparées, analysées et validées afin d'une part de collecter les données nécessaires à la mesure de l'empreinte carbone des exploitations (avec *Cool Farm Tool*) et d'autre part de calculer des indicateurs clés de durabilité (KSI) qui peuvent être suivis hebdomadairement. Le tout constitue un système d'aide à la décision qui permet aux éleveurs d'optimiser leurs pratiques et, *in fine*, de réduire leur empreinte carbone. Aucun des outils disponibles sur le marché ne répondant aux besoins de Lactalis et des éleveurs italiens, le Groupe s'est associé à la start-up xFarm pour développer son propre outil. À fin 2024, environ 10% des éleveurs partenaires de Lactalis en Italie utilisaient Lact@Farm.

En complément de conseils techniques, Lactalis propose à ses éleveurs partenaires des produits et des équipements contribuant à la réduction de leur empreinte carbone, notamment *via* ses prestations de ventes d'agrofouritures et d'agroéquipements (chauffe-eau à récupération de calories, systèmes de pré-refroidissement, aliments pour le bétail avec des teneurs optimales 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 exemple :

- en **France**, Lactalis travaille avec l'entreprise Valorex à la promotion de gammes d'aliments pour le bétail riches en lin, notamment dans le cadre de la démarche Éco-Méthane. Le lin améliore l'indice technique oméga 3 de la ration du troupeau laitier. Cela contribue à améliorer les performances zootechniques des animaux (santé animale et production laitière) et à réduire les émissions de GES du troupeau. Dans le cadre de la démarche Éco-Méthane, le lait des éleveurs utilisant les aliments riches en lin est analysé mensuellement. Puis, sur la base d'un modèle mathématique, les résultats de ces analyses permettent d'estimer les émissions de méthane entérique des animaux. En 2024, 119 éleveurs partenaires de Lactalis en France étaient engagés dans la démarche Éco-Méthane.

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 tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis via des « brokers »).

Soutien financier

Au-delà des actions de soutien technique, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre par le Groupe afin d'accompagner financièrement les éleveurs dans la lutte contre le changement climatique. Par exemple :

- en **Suède**, Lactalis (Skånemejerier) a introduit fin 2023 une nouvelle incitation économique liée au développement durable ; celle-ci a pu être pleinement déployée en 2024. Une partie du prix du lait payé par Lactalis aux éleveurs dépend désormais des actions de ces derniers en matière de climat, de bien-être animal et de biodiversité. L'objectif de ce paiement « développement durable » est d'encourager financièrement les éleveurs dans le cadre de la transition environnementale. Ce paiement a été élaboré en étroite collaboration avec des représentants de la coopérative d'éleveurs *Skånemejerier Ekonomisk Förening*, fournisseur exclusif de Lactalis en Suède. Une liste d'actions concrètes dans six domaines différents a été définie, chacune associée à un certain nombre de points. Plus les éleveurs reçoivent de points, plus le montant du paiement « développement durable » est important ;
- en **Allemagne**, en étroite collaboration avec un client majeur de Lactalis, les éleveurs partenaires de la zone alpine sont incités financièrement à réduire leur empreinte carbone depuis 2021. Dans le cadre d'un programme lié au développement durable, les éleveurs ayant de faibles empreintes carbone (en kg de CO₂ équivalent/kg de lait) reçoivent une prime annuelle ;
- Au **Royaume-Uni**, Lactalis a introduit un nouveau paiement « développement durable » depuis janvier 2024 pour les éleveurs qui répondent à quatre critères spécifiques. Plus précisément, pour recevoir ce paiement, les éleveurs doivent (i) réaliser un diagnostic carbone au moins une fois tous les trois ans, (ii) accepter que leur vétérinaire partage avec Lactalis des informations relatives à leur utilisation d'antibiotiques, (iii) partager avec Lactalis le programme et les performances sanitaires de leur troupeau, et (iv) faire en sorte qu'au moins un représentant de chaque exploitation participe à au moins une activité organisée par Lactalis tous les six mois (e.g. formation, webinaire, etc.).
- en **France**, Lactalis (Lactel) soutient financièrement les éleveurs dans la mise en place de haies, contribuant notamment au stockage carbone. Cette démarche a été lancée en 2019 et concerne tous les éleveurs bio collectés par Lactel. À date, plus de 50 000 arbres ont été plantés dans 136 exploitations depuis le lancement du projet. Cette démarche a été poursuivie et renforcée en 2024 : Lactel s'est associé à un expert externe en agroforesterie afin de compléter son soutien financier par un soutien technique. En parallèle, Lactalis a prévu d'introduire une nouvelle prime RSE pour les éleveurs français à partir de mars 2025 afin d'encourager les progrès en matière de bien-être animal, de réduction de l'empreinte carbone et de

préservation de la biodiversité. Les contours de cette nouvelle prime RSE ont été discutés avec les représentants des éleveurs fin 2024 ;

- aux **États-Unis**, Lactalis (Stonyfield) s'est associé à la *National Fish and Wildlife Foundation* (NFWF) afin d'obtenir une subvention publique de l'USDA⁽¹⁾ de 10 millions de dollars pour financer des projets d'amélioration de la gestion des effluents dans des exploitations laitières de l'État du Vermont. Le Vermont est un état clé en matière de collecte laitière pour Stonyfield, représentant environ la moitié des volumes collectés par la division. Les projets qui pourront être accompagnés dans le cadre de cette subvention devraient permettre de réduire les émissions de GES liés aux effluents d'élevage de l'ordre de 30 % (principalement en matière de méthane), tout en présentant des co-bénéfices (qualité de l'eau, santé des sols, biodiversité, etc.). La subvention a été accordée à la NFWF par l'USDA en novembre 2023, et la NFWF et Stonyfield ont travaillé avec l'USDA en 2024 pour préparer l'inscription des éleveurs éligibles, en se fixant pour objectif d'inscrire 15 exploitations partenaires de Lactalis en 2025.

Collaboration avec nos parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover pour réduire l'empreinte carbone des exploitations laitières

- Aux **États-Unis**, Lactalis (Stonyfield) conduit depuis plusieurs années un projet de recherche visant à mesurer le niveau initial de carbone stocké dans les sols des exploitations laitières. Lactalis a travaillé avec un organisme de recherche (*The Soil Inventory Project*, TSIP) afin de réaliser des analyses de sols en exploitation sur plus de 2 000 hectares. En partenariat avec Regrow, les résultats de ces analyses de sol ont été croisés avec des données concernant l'historique des pratiques agricoles. Ce travail devrait permettre *in fine* d'estimer le niveau initial de carbone stocké dans les sols de chaque exploitation et, par conséquent, d'affiner l'estimation de l'empreinte carbone du lait collecté par Lactalis. De plus, ce projet vise à identifier les pratiques agricoles ayant un impact quantifiable en matière d'augmentation du stockage carbone et/ou de réduction des émissions de protoxyde d'azote en champ. À moyen terme, Lactalis prévoit de s'appuyer sur ces résultats pour mettre en place une prime visant à rémunérer davantage les éleveurs adoptant les pratiques les plus efficaces. Cependant, à date, des recherches supplémentaires sont nécessaires pour préciser le lien entre les pratiques de gestion des pâturages et des prairies et la teneur en carbone des sols. C'est pourquoi, en 2025, Stonyfield, TSIP et la *Foundation for Food and Agriculture Research* prévoient d'organiser une rencontre avec des scientifiques de la région afin d'identifier des priorités de recherche communes et d'établir des recommandations précises à l'attention des agriculteurs concernant l'augmentation du stockage du carbone dans les sols.

1) Dans le cadre du *Regional Conservation Partnership Program* (RCPP) du Département de l'Agriculture des États-Unis (USDA).

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

- En **Espagne**, en 2024, Lactalis a signé un accord avec la station expérimentale Zaidín du CSIC (Conseil supérieur de la recherche scientifique espagnol) à Grenade afin de mener une étude visant à identifier de nouvelles solutions pour réduire les émissions de GES au niveau des exploitations agricoles. En 2025, les techniciens du CSIC analyseront les résultats d'environ 600 diagnostics carbone réalisés par Lactalis en Espagne entre 2021 et 2024 et identifieront les étapes et les processus qui génèrent le plus d'émissions de GES ainsi que des leviers de réduction potentiels. Puis, à la suite de cette analyse initiale, 16 exploitations partenaires de Lactalis seront sélectionnées pour des projets environnementaux pilotes avec trois objectifs principaux : réduire les émissions de GES de ces exploitations d'ici 2030, mettre en œuvre des pratiques agricoles durables et améliorer l'efficacité énergétique et la gestion des ressources. En complément, les techniciens laitiers de Lactalis et les éleveurs impliqués participeront à un programme de formation sur les pratiques agricoles durables et la gestion efficace des ressources, avec un accent particulier sur l'alimentation des bovins laitiers comme levier de réduction de l'empreinte carbone.
- Au niveau Groupe, Lactalis travaille depuis 2023 avec des experts de l'Université de Wageningen (basée aux Pays-Bas) afin d'étudier différentes solutions permettant de réduire les émissions de GES en élevage laitier (par exemple, les additifs alimentaires, les additifs pour la gestion des effluents, les probiotiques, etc.). Des solutions innovantes peuvent jouer un rôle majeur dans la réduction de l'empreinte carbone des exploitations laitières et Lactalis expérimente déjà certaines d'entre elles. Cependant, de plus en plus de solutions émergent et elles ne sont pas toutes au même stade de maturité. L'objectif de ce partenariat avec l'Université de Wageningen est d'améliorer les connaissances de Lactalis sur les solutions disponibles et d'identifier, d'une part celles qui devraient être davantage expérimentées (efficacité, effets secondaires potentiels, etc.) et d'autre part, celles suffisamment matures pour être mises en œuvre à court terme.

UN NOUVEAU PROJET PILOTE A ÉTÉ LANCÉ EN FRANCE, COMBINANT SOUTIEN TECHNIQUE ET SOUTIEN FINANCIER POUR LES ÉLEVEURS

En étroite collaboration avec un client majeur, Lactalis a lancé en 2024 un projet pilote visant à soutenir techniquement et financièrement environ 200 éleveurs français afin de réduire leur empreinte carbone. L'objectif général est de réduire l'empreinte carbone des exploitations impliquées dans le projet d'au moins 20 % d'ici à fin 2029, en se concentrant en priorité sur l'optimisation des pratiques (e.g. réduction de l'âge au premier vêlage, amélioration de l'efficacité alimentaire, etc.).

Dans un premier temps, un diagnostic carbone détaillé sera réalisé dans chaque exploitation afin d'identifier les principales sources d'émissions de GES et d'élaborer un plan d'action sur mesure avec chaque éleveur.

Ensuite, pendant six ans, d'une part, les techniciens laitiers de Lactalis accompagneront techniquement les éleveurs dans la mise en œuvre de leurs plans d'action, et d'autre part, les éleveurs recevront une compensation financière en contrepartie des résultats obtenus.



5.2.5 CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT NON AGRICOLE

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Les émissions liées au scope 3 non-FLAG, issues de la chaîne d'approvisionnement non agricole du Groupe, représentent près de 12 % des émissions de GES de Lactalis. Elles couvrent des activités diverses, allant des achats d'emballages ou d'équipements industriels aux prestations de transport et d'entreposage externalisées. Les fournisseurs associés à ces activités jouent un rôle essentiel pour Lactalis dans la construction d'une chaîne d'approvisionnement plus durable et résiliente.

C'est pourquoi, en 2024, le Groupe a souhaité entamer une démarche d'accompagnement de ses principaux fournisseurs non agricoles dans leur transition climatique, afin de leur permettre de définir des objectifs de réduction basés sur la science. Près de 2 500 fournisseurs, parmi les plus contributeurs pour Lactalis en termes d'émissions, sont concernés par cette démarche qui se prolongera jusqu'à fin 2028.

Afin d'accompagner au mieux ces fournisseurs, Lactalis a constitué un groupe de travail spécifique sur le sujet, constitué des équipes RSE, achats, équipement et transports & logistique. Ce groupe de travail élabore des propositions de plans d'action, méthodologies et outils en vue de garantir la bonne mise en œuvre de cette nouvelle démarche.

En 2024, le Groupe s'est ainsi doté d'une plateforme collaborative visant à faciliter les échanges avec les fournisseurs dans le cadre de cette démarche. Ce nouvel outil sera déployé auprès des équipes internes et présenté aux fournisseurs concernés pendant le 1er semestre 2025.

En parallèle, un parcours d'accompagnement personnalisé est en cours d'élaboration afin de soutenir efficacement les fournisseurs du Groupe dans chaque étape de leur démarche climatique.

5.3 LUTTER CONTRE LA DÉFORESTATION

DÉFINITION

La forêt est un écosystème essentiel qui offre une multitude de services environnementaux, économiques et sociaux. Cet écosystème contribue au maintien de la biodiversité, à la régulation du climat, à la production d'air pur. Il est un agent essentiel à la purification de l'eau et des sols, ainsi qu'à la rétention et à la reconstitution des ressources en eau. Aujourd'hui, les forêts disparaissent et se dégradent à un rythme alarmant sur la surface du globe.

En fonction des régions, de multiples facteurs sont à l'origine de la déforestation ; cependant, l'agriculture demeure le principal moteur de déforestation à l'échelle mondiale. Près de 40 % de la déforestation dans le monde est ainsi liée à la production agricole, notamment la production de soja, d'huile de palme, de cacao, de café et de produits dérivés du bois ainsi que l'élevage de bœuf.

Pour le bon déroulement de ses opérations, Lactalis est tributaire des services que peuvent fournir les forêts, mais également de l'approvisionnement de ces matières premières. Ainsi, la protection des forêts est impérative pour assurer le succès à long terme de l'entreprise.

GOUVERNANCE

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 de la *Forest, Land and Agriculture Science Based Target Setting Guidance*, laquelle fournit un standard de fixation d'objectifs climatiques pour les entreprises de secteurs intensifs dans l'usage des terres.

La mise en place de cette politique est pilotée par la Direction RSE qui travaille en étroite collaboration avec les Directions Achats et Approvisionnements lait.

POLITIQUE

En 2023, Lactalis a publié sa Politique Forêt. Le Groupe s'engage à mettre fin à la déforestation causée par l'utilisation des principales matières premières agricoles associées à la perte de surfaces forestières, c'est-à-dire le soja, l'huile de palme, le papier vierge, le bois de combustion, le café et le cacao, d'ici à fin 2025. Cette politique porte sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Lactalis, c'est-à-dire à la fois l'impact direct et l'impact indirect du Groupe.

L'impact direct correspond à l'énergie et aux ingrédients achetés puis utilisés dans les produits agro-alimentaires et dans les produits d'agrofourniture fabriqués par l'entreprise. Sur ces catégories, Lactalis travaille avec ses fournisseurs pour lutter contre la déforestation et atteindre trois engagements majeurs¹⁾ :

- 100 % du cacao, de l'huile de palme et du café seront tracés pour s'assurer qu'ils ne contribuent pas à la déforestation ou seront certifiés selon une liste définie de normes crédibles d'ici à fin 2025 ;
- 100 % du bois énergie et papier/carton proviendra de plantations datées avant le 31 décembre 2020, d'ici à fin 2025 ;

- 100 % du soja et de l'huile de palme utilisés dans les produits d'agrofourniture feront l'objet d'une clause contractuelle comprenant une clause de non-déforestation, ou seront tracés pour s'assurer qu'ils ne contribuent pas à la déforestation, ou seront certifiés selon une liste définie de normes crédibles d'ici à fin 2025.

L'impact indirect correspond aux matières premières agricoles potentiellement associées à la déforestation et utilisées par les éleveurs partenaires de l'entreprise dans les rations d'alimentation animale. Lactalis collecte du lait dans une cinquantaine de pays auprès de quelque 400 000 éleveurs. Aussi l'entreprise a-t-elle souhaité définir une approche différente pour sa démarche vis-à-vis de son amont laitier :

- Lactalis travaillera avec ses éleveurs partenaires pour les encourager à s'approvisionner auprès de fabricants d'aliments sélectionnés ou à acheter des aliments certifiés d'ici à fin 2025.

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

La mise en œuvre de la Politique Forêt de Lactalis s'articule autour des axes suivants :

- l'identification de l'exposition des activités de Lactalis aux commodités les plus à risque de déforestation ;
- la couverture des volumes consommés par les achats directs et l'agrofourniture, par le biais d'une traçabilité poussée ou de certificats garantissant qu'ils proviennent d'une zone de production qui avait déjà cette fonction avant le 31 décembre 2020 ;
- la sensibilisation des parties prenantes, notamment les fournisseurs et les éleveurs partenaires, aux risques de volumes non tracés ;
- l'évaluation de l'exposition des éleveurs partenaires à la déforestation par le biais du soja et de l'huile de palme dans l'alimentation animale ;
- 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 une démarche de transparence, Lactalis publie annuellement ses progrès en matière de lutte contre la déforestation à travers la Communication Annuelle du Progrès de RSPO (ACOP).

En amont de la publication de sa Politique Forêt, Lactalis s'était déjà engagé en faveur de la lutte contre la déforestation, et avait pris des engagements sur trois commodités : la pâte à papier (papier/carton d'emballage), le soja (et dérivés) et l'huile de palme (et dérivés).

Depuis 2023, Lactalis s'est engagé dans un programme de Conservation en Indonésie, en partenariat avec des acteurs publics et privés. Ce programme vise à soutenir le développement des communautés locales, tout en protégeant les forêts HVC (haute valeur de conservation) et HCS (stock de carbone élevé) et en réduisant les émissions de gaz à effet de serre grâce à la protection des forêts et des tourbières.

1) Ces engagements s'étendent hors Égypte, ingrédients des ingrédients sauf indication contraire et co-fabrication pour le compte de Lactalis à ce stade.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

Papier

L'engagement sur le papier vierge constitue un volet de la Politique Emballages de l'entreprise (voir 5.5.1 / Améliorer les solutions d'emballages). Ainsi, pour réduire le risque de déforestation issue de sa chaîne d'approvisionnement d'emballages en papier et en carton, Lactalis s'était engagé à ce que 100 % de ses achats de papier vierge destiné aux emballages soient certifiés pour leur origine responsable, à fin 2023.

Indicateur	Année de référence 2019	2023	2024	Objectif
Pourcentage de papier vierge couverts par une certification durable	81 %	89,8 %	95,9 %	100 % à fin 2023

Ces résultats témoignent des efforts déployés par les équipes pour faire certifier tous les approvisionnements au cours de l'année 2024. Le Groupe ambitionne d'atteindre les 100 % d'ici à fin 2025.





**Sandra
BENJILANI**

Directrice RSE
Lactalis France

En 2024, Lactalis France renouvelle son partenariat avec l'ONG Earthworm pour contribuer à la lutte contre la déforestation. Pourquoi ?

S.B. : Environ 85% du soja produit dans le monde est utilisé dans l'alimentation animale. L'expansion de cette culture entraîne malheureusement la conversion d'écosystèmes naturels comme les forêts, les savanes, les prairies. La déforestation contribue fortement à l'érosion de la biodiversité et au réchauffement climatique.

Compte tenu de la place du soja dans l'alimentation animale, mais aussi de l'utilisation d'ingrédients comme le bois, le cacao, le café et l'huile de palme, Lactalis France s'est naturellement engagé dans la lutte contre la déforestation au travers d'un objectif Zéro déforestation à fin 2025.



Earthworm Foundation est une organisation à but non lucratif animée par le désir d'avoir un impact positif sur les rapports que les individus entretiennent avec la nature. L'ONG accompagne les acteurs économiques pour rendre les chaînes d'approvisionnement plus résilientes et responsables. Depuis 2022, ils nous accompagnent sur ces sujets.

Quelles actions concrètes Lactalis France a-t-elle mises en place pour lutter contre la déforestation ?

S.B. : La première étape fut la réalisation d'une cartographie des risques de notre chaîne d'approvisionnement. Puis, nous avons renforcé la traçabilité auprès de nos fournisseurs de rang 1 (clauses contractuelles, code de conduite...) et identifié des organismes de certification (RSPO pour l'huile de palme, PEFC et /ou FSC pour le papier).

Concernant plus particulièrement le soja, nous sensibilisons nos producteurs de lait sur l'importance de la provenance du soja *via* notre programme Culture Lait.

Pour aller plus loin, Lactalis France s'est engagé à couvrir l'ensemble de l'empreinte soja liée à son approvisionnement français en lait par l'import de soja brésilien vérifié à faible risque de déforestation et de conversion. En effet, Lactalis France est en partenariat avec le trader Louis Dreyfus Company et l'ONG Earthworm pour importer des cargos de soja analysés selon la méthodologie Zéro Déforestation ni Conversion (ZDC). L'analyse porte sur le soja brésilien parce qu'il représente 60 % des approvisionnements français. Le pays est exposé à un risque de déforestation de l'Amazonie et de conversion du Cerrado (deuxième plus grand biome végétal du Brésil derrière la forêt d'Amazonie).

Pour quelle raison Lactalis France est devenu cette année signataire du Manifeste Soja ?

S.B. : Le Manifeste Soja Français est un engagement collectif du marché pour faire union dans la lutte contre la déforestation issue du soja importé. Il mobilise aujourd'hui une trentaine d'acteurs français avec des industriels, des distributeurs des ONG, et il est soutenu par le ministère de la Transition écologique. Earthworm Foundation a été mandaté par les signataires à veiller à l'implémentation des engagements au travers de groupes de travail.

Dans la continuité de son engagement dans le programme ZDC, Lactalis France est devenu signataire du Manifeste Soja courant 2024, notamment aux côtés de ses clients distributeurs comme Groupement Les Mousquetaires, Lidl, Auchan, Carrefour, E.Leclerc, U enseignes, Sysco France ou encore Metro.



Soja

Le soja utilisé dans l'alimentation animale peut constituer un risque de déforestation. Depuis 2021, le Groupe travaille en partenariat avec l'ONG Earthworm Foundation afin de 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, dans 11 des plus grands pays de collecte de lait du Groupe. Avec Earthworm Foundation, Lactalis mesure également la traçabilité de ces flux.

À titre d'exemple, en **France**, Lactalis a poursuivi en 2024 sa participation (initiée en 2021) au groupe de travail des industriels coordonné par Earthworm Foundation. Ce groupe de travail 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 2024, Lactalis France a poursuivi ce partenariat, en finançant la mise en place de la méthodologie ZDC pour importer du soja ZDC par cargo en France, à travers les quatre étapes suivantes :

- collecter des informations de traçabilité auprès de l'importateur et de ses fournisseurs pour remonter à l'origine du flux de soja depuis le cargo jusqu'aux zones de production ;
- évaluer le risque de déforestation/conversion associé aux volumes de soja. L'évaluation se fait à deux niveaux : les municipalités de production, et les fermes dans le cas où les municipalités sont à risque. Cette évaluation est permise grâce aux données d'imagerie satellitaire fournies par Agrosatélite, et se fait tout au long de la chaîne d'approvisionnement, y compris dans les zones de mélange ;
- vérifier la cohérence des informations afin d'évaluer le risque pour l'intégralité du soja contenu dans le cargo ;
- proposer un plan d'action de gestion du risque. L'analyse des flux permet en effet de mettre en avant les améliorations requises, par exemple sur la traçabilité ou la gestion des non-conformités.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

Huile de palme

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 *Ségrégré*. Lactalis est membre de la Table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO) depuis 2010 et élargit continuellement la part de ses achats certifiés.

Le Groupe a défini une feuille de route pour parvenir à la certification RSPO pour tous 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 certifiés RSPO *Ségrégré* d'ici à décembre 2023 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés certifiés RSPO *Mass Balance* ou RSPO *Ségrégré* d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés traçables jusqu'au moulin d'ici à décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme certifiés RSPO d'ici à décembre 2025 ;

- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme ayant au minimum réalisé une autoévaluation Sedex d'ici à décembre 2025 ;
- une ligne d'alerte sera accessible d'ici à 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 ;
- Lactalis participera à au moins une initiative visant à soutenir de petites exploitations de palme chaque année à compter de 2023 ;
- Lactalis participera à au moins une initiative visant à soutenir la reforestation chaque année à compter de 2023.

En 2024, Lactalis a renouvelé sa participation au Programme de Conservation des paysages et des Moyens de subsistance de Sungai Linau (SLP) en Indonésie, *via* l'association Proforest. Ce programme améliore les moyens de subsistance du village tout en protégeant les forêts et en réduisant les émissions de CO₂ liées à la déforestation.

Lactalis modifie progressivement ses approvisionnements en ingrédients issus de l'huile de palme et de ses dérivés conformément à ses objectifs. Cela lui a permis de progresser significativement vers l'objectif de 100 % d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable en 2025⁽²⁾.

	Année de référence 2020	2023	2024	Objectif
Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	39 %	87 %	92 %	100 % en 2025



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 est exclue à ce stade.
 2) Voir note méthodologique.

5.4 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 sujet stratégique pour 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 sites du Groupe, l'eau se trouve au cœur du processus industriel. Elle intervient :

- dans les opérations de nettoyage : compte tenu des enjeux qui se posent en matière de santé publique, Lactalis applique les protocoles d'hygiène à l'ensemble des équipements qui entrent en contact avec les matières premières et les produits consommables ;
- à la marge, dans le procédé de fabrication (saumures, dilution d'ingrédients secs) et 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 cinq piliers de la politique environnementale industrielle de 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 événementiels 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 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, l'entreprise 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.

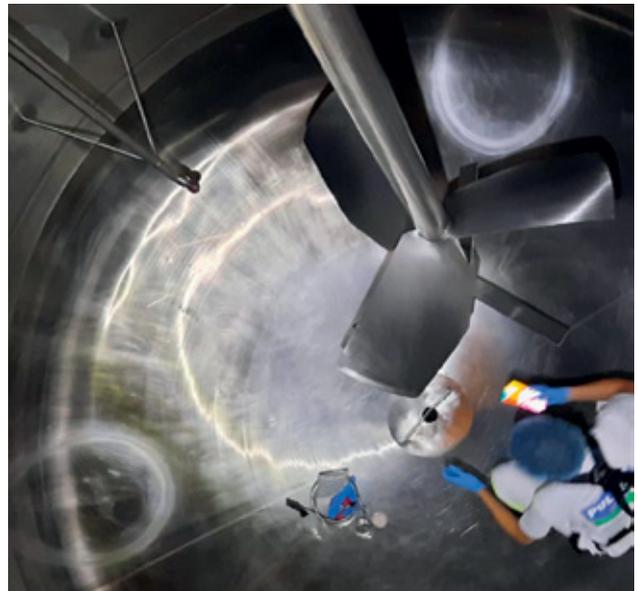
L'entreprise veille ainsi à la mise en place d'actions portant en particulier sur l'efficacité des cycles de lavage et la maintenance préventive des équipements par déploiement de bonnes pratiques dans l'ensemble des pays où elle est implantée. Parmi ces actions, Lactalis enjoint de ségréguer les usages 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, 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 sont un axe majeur de la politique de l'entreprise, qui y consacre des investissements importants.



RÉSULTATS

	2023	2024
Prélèvements en eau (L/kg produits finis)	5,89	6,06
Rejets d'eaux usées (L/kg produits finis)	5,63	5,83

5.5 FAVORISER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

5.5.1 AMÉLIORER LES SOLUTIONS D'EMBALLAGES

DÉFINITION

Les produits laitiers sont fragiles par nature. Les emballages présentent des fonctionnalités essentielles car ils permettent la préservation de la qualité nutritionnelle et organoleptique des produits, la sécurité des aliments, 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 ses zones géographiques d'implantation, 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 circulaire des emballages.

GOUVERNANCE

La Politique Emballages Groupe est conçue, suivie et adaptée par le Comité Emballage Responsable & Économie Circulaire. Il est composé d'experts internes issus des services les plus concernés : R&D, Achats, Marketing, Réglementaire, RSE. Ces travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les sites de production de l'entreprise. 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 CODIR Groupe de 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 de Lactalis a pour objectif d'offrir des produits de qualité aux consommateurs, grâce à l'innovation et 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 de l'entreprise est d'assurer une meilleure circularité.

Dans ses efforts pour boucler la boucle (*close the loop*), Lactalis a élargi son approche en s'engageant à sensibiliser l'ensemble de ses 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 trois axes :

1. le « juste emballage » : Lactalis 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 ;
2. une meilleure circularité : Lactalis veille à ce que ses emballages soient fabriqués à partir de matériaux sûrs et durables, afin qu'ils s'inscrivent dans une démarche de circularité. L'entreprise donne la priorité à la bonne intensité, en levant les obstacles liés à la circularité des emballages et en incorporant davantage de matériaux recyclés ;
3. sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle : Lactalis sensibilise ses parties prenantes internes et externes au défi collectif de la circularité.



5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

À travers sa Politique Emballages, Lactalis a pris les engagements suivants⁽¹⁾ :

- 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à nos produits piliers et des emballages de nos innovations produits seront analysées à l'aide d'un outil d'éco-conception d'ici à 2025 ;
- au moins 30 % de matériaux recyclés dans nos emballages ;
- assurer la recyclabilité des emballages des produits du Groupe à travers deux ambitions :
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables *by design* en 2025,
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables en pratique en 2033 pour les pays ayant un système de responsabilité élargie du producteur (REP) ;
- 100% de papier vierge couverts par une certification durable d'ici à fin 2023 ;
- tendre vers la suppression du PVC de nos emballages d'ici à 2025 ;
- 100 % des nouveaux graphismes des emballages aux marques de Lactalis 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 Emballages de Lactalis pour sensibiliser les collaborateurs ;
- 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.



PLAN D'ACTION

Lactalis déploie un plan d'action sur les trois axes de sa politique Emballages :

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 ».

Lactalis 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**, la suppression des couvercles en plastique sur du fromage en barquette a permis une économie de 71 tonnes de plastique en 2024 ;
- en **République tchèque**, la diminution du poids de cartons utilisés pour le transport de fromages type mozzarella a permis d'économiser plus de 200 kg de carton en 2024 ;
- au **Canada**, le poids des bouteilles de yaourts à boire a été diminué, ce qui a permis une économie de 147 tonnes de plastique en 2024.

Une meilleure circularité

Afin de favoriser la circularité, les équipes sélectionnent les matériaux d'emballage en analysant leurs modes de production, leur transformation et leurs certifications.

Lactalis 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. L'entreprise 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 2024 :

- aux **États-Unis**, le changement en monomatériau de certaines gourdes couplé à l'allègement du bouchon a permis d'augmenter la recyclabilité et de diminuer le poids des emballages mis sur le marché de 24 tonnes par an ;
- en **Italie**, le changement de matériau pour un emballage de fromage type mozzarella a permis d'obtenir 15 tonnes d'emballages recyclables par an.

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.

- En **France**, une opération « bouchons jaunes » sur des bouteilles de lait permet de sensibiliser le consommateur à bien trier sa bouteille dans la bonne poubelle (le bac de tri en France étant également de couleur jaune).

1) Engagements portant sur 23 pays du Groupe, représentant 85 % du chiffre d'affaires : France, Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Russie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République tchèque, Slovaquie, 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.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

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 consortiums en **France** :

- le consortium PS25, constitué de plusieurs sociétés dans le domaine laitier. Ce consortium a permis la création d'une filière de recyclage du polystyrène (PS) et Lactalis continue de participer à son développement, notamment par le biais d'une campagne d'incitation au geste de tri ;
- le 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 ;

- le 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**, Lactalis a participé au projet de développement d'une filière de recyclage du PET blanc opaque qui permet l'intégration de matières recyclées dans ses nouvelles bouteilles de lait. La filière est désormais opérationnelle et le Groupe utilise la matière issue de cette filière pour fabriquer de nouvelles bouteilles de lait (intégration de 50 % de rPET blanc opaque).

MOBILISATION INTERNATIONALE LORS DU WORLD CLEANUP DAY 2024

Par le biais de sa politique Emballages, Lactalis s'engage à sensibiliser ses collaborateurs au défi collectif de la circularité. Depuis 2020, le Groupe invite ses collaborateurs à participer à la journée mondiale de collecte de déchets sauvages « World CleanUp Day » lancée par l'ONG « Let's do it! ».

En 2024, l'opération remporte un franc succès avec la participation de nouveaux pays comme le Mexique, le Chili, la Moldavie, le Kazakhstan, l'Ouzbékistan ou encore la Macédoine du Nord.

Au total, **2 855 collaborateurs** et leur famille dans **38 pays** ont participé et ramassé plus de **38 tonnes** de déchets. En France, cet événement a également permis de sensibiliser les collaborateurs à la thématique des déchets à travers des ateliers animés par les experts internes mais également des visites de centre de tri.



RÉSULTATS

	Année de référence 2019	2023	2024	Objectif
Pourcentage de matériaux recyclés dans nos emballages	30 %	31,3 %	32,3 %	> 30 %
Tonnes de PVC dans nos emballages	926	616	866	Tendre vers la suppression d'ici à 2025
Pourcentage de nos emballages recyclables <i>by design</i>	83,2 %	83,8 %	82,8 %	Tendre vers 100 % en 2025

5.5.2 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** : la réduction des coûts et l'augmentation des revenus par la valorisation des sous-produits et des déchets alimentaires constituent les leviers de notre résilience ;
- **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.

PLAN D'ACTION

Lactalis 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, 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 de favoriser 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 ou aux collaborateurs.

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

- en **Croatie**, Lactalis (Dukat) a mis en place le projet *Don't waste food* afin d'inciter les citoyens à réduire leurs déchets et d'améliorer les pratiques tout au long de la chaîne de valeur. Plusieurs initiatives ont été lancées :
 - création d'un site internet regroupant un ensemble de contenus pédagogiques et de conseils applicables au quotidien,
 - campagne de communication sur les réseaux sociaux et à la radio,
 - ateliers pédagogiques et quiz interactifs à destination des adultes et des écoles.

En 2024, *Don't Waste Food* a représenté le plus grand projet de gestion des déchets alimentaires en Croatie. Il a reçu de prestigieux prix locaux et régionaux, renforçant ainsi sa position d'acteur clé dans la lutte contre les pertes et le gaspillage alimentaires ;

- aux **États-Unis**, Lactalis (Lactalis US Yogurt) a déployé Spoiler Alert, un logiciel qui aide les entreprises à trouver des acheteurs pour des produits dont la date de péremption approche. Ce logiciel vient remplacer le procédé manuel de traitement des produits en date courte, améliorant la valorisation de ces produits de 338 % en 2024 ;
- en **Espagne**, des points internes de donation ont été mis en place dans les bureaux de Lactalis pour les produits approchant de leur date d'expiration, initiative faisant partie d'un projet plus large sur la réduction des déchets dans les bureaux du Groupe, *Lactagreen*. En 2024, l'équipe espagnole comptait plus de 21 ambassadeurs pour porter ces initiatives et sensibiliser les collaborateurs.

5.6 VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES ANIMAUX

DÉFINITION

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

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 une responsabilité pour Lactalis.

De plus, le bien-être animal est un enjeu clé pour la durabilité des activités du Groupe. En effet, il existe un lien étroit entre bien-être animal et production laitière. Par exemple, une vache a besoin d'un accès suffisant à la nourriture et à l'eau, d'un espace de couchage adapté ou encore d'une bonne hygiène pour produire un lait de grande qualité. De fait, veiller au bien-être des animaux fait partie du travail quotidien des collaborateurs Lactalis en charge de l'amont laitier 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 de Lactalis ;
- le Comité Bien-être Animal est chargé de proposer la politique au CODIR Groupe, de suivre les actions et les résultats, et de piloter des actions transversales. Il est composé d'experts internes issus des principaux services concernés par le sujet (RSE, Approvisionnements Lait et Achats). Ses travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les pays d'activité du Groupe ;
- en ce qui concerne le lait de vache, les Services Nationaux Approvisionnements Lait ont la charge de mettre en œuvre les actions et de rapporter (sur les actions et les résultats)

au Comité Bien-être Animal. Chaque Service National Approvisionnements Lait est composé d'un Directeur Approvisionnements Lait, d'un Référent RSE Approvisionnements Lait et, dans la plupart des cas, de techniciens laitiers. En ce qui concerne les œufs et les ingrédients laitiers, les acheteurs globaux et locaux ont la charge de mettre en œuvre la politique du Groupe en matière de bien-être animal. Ils rapportent également au Comité Bien-être Animal.

POLITIQUE

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 concerne trois principaux produits d'origine animale de la chaîne d'approvisionnement du Groupe : le lait cru (vaches laitières et veaux), les ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux) et les œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses) utilisés comme ingrédients.

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Le Groupe a pris cinq principaux engagements 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**

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 éleveurs partenaires et des techniciens laitiers de Lactalis ;
- 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.

Dans un premier temps, le Groupe a initialement concentré ses efforts sur ses volumes directs⁽²⁾ dans 11 pays pilotes⁽³⁾ (représentant environ 43 % de sa collecte mondiale de lait cru) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 11 pays pilotes, le Groupe s'est engagé 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 ;
- 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.

En 2024, Lactalis a étendu ses efforts à ses volumes directs dans 10 pays supplémentaires⁽⁴⁾ (représentant environ 11 % de sa collecte mondiale de lait cru). Plus précisément, au sein de ces 10 pays, le Groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2024, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2027 ;
- prioriser ses travaux sur les mêmes thématiques clés listées ci-dessus.

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 et/ou des standards nationaux 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 matière de bien-être animal.

4. Collaborer avec ses 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 aux 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.

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 tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis *via* des *brokers*).
 2) Un volume de lait cru collecté est considéré comme « direct » lorsqu'il provient d'une exploitation « directe » (cf. note précédente). Dans tous les autres cas, le volume est considéré comme « indirect » (cela comprend notamment les volumes provenant des *brokers* et les volumes de type *spot*).
 3) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt).
 4) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

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, les fournisseurs d'ingrédients laitiers de Lactalis doivent adhérer à deux documents :

- le Code de conduite fournisseurs, qui détaille la conduite à tenir vis-à-vis de différents sujets, dont le bien-être animal. Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect avéré des principes par un fournisseur, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur ;
- 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, d'évaluation et de suivi.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Le Groupe utilise des œufs coquilles et des ovoproduits comme ingrédients dans certaines 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.

Concrètement, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients ⁽¹⁾ :

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

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Lait cru (vaches laitières et veaux)

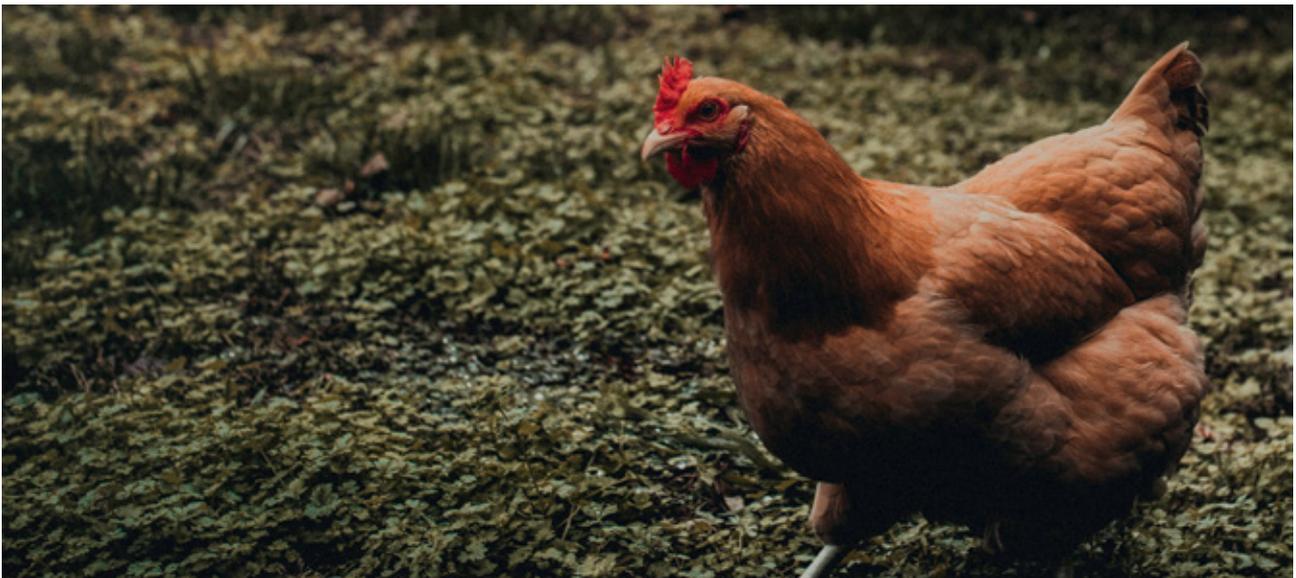
En 2024, le Groupe a concentré ses efforts sur la mise en œuvre de sa Politique Bien-être Animal au sein des 21 pays mentionnés ci-dessus :

- **Formation des techniciens laitiers sur le bien-être animal**

En collaboration avec l'entreprise CowSignals® Training Company (basée aux Pays-Bas), le Groupe a mis en place depuis 2023 un programme de formation d'une journée et demie pour ses techniciens laitiers. Ce programme combine un module numérique, une session en salle et un atelier sur une exploitation laitière avec un Master CowSignals® (expert interne ou externe). Cette formation est renouvelée tous les trois ans.

En 2024, quelque 50 techniciens laitiers ont suivi la formation CowSignals®, ce qui porte le nombre total de techniciens formés à environ 240 depuis le lancement de la démarche. Ainsi, comme le Groupe s'y était engagé, l'ensemble des techniciens laitiers des 21 pays sont aujourd'hui formés à CowSignals® ⁽²⁾.

Lorsque c'est possible, Lactalis privilégie le recours à des Masters CowSignals® internes plutôt qu'à des Masters externes. C'est en effet l'approche la plus appropriée pour déployer la formation CowSignals® à l'ensemble des techniciens du Groupe dans le monde, dans les langues locales. En 2024, 8 employés de Lactalis se sont ainsi rendus au centre de formation CowSignals® aux Pays-Bas et ont suivi 4 jours de formation Master CowSignals®. En tant que Masters CowSignals® agréés, 24 employés de Lactalis au total sont désormais des formateurs officiels.



1) Hors achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D.

2) Sauf quelques techniciens qui étaient absents au moment des formations et seront formés en 2025.

• Évaluation des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal

Depuis 2021, Lactalis a lancé une démarche Groupe d'évaluation du bien-être animal des vaches et veaux laitiers concernant ses volumes directs. Puisqu'il n'existe pas de standard international unique en la matière, le Groupe a développé une méthode d'évaluation interne. Celle-ci est inspirée de protocoles et programmes d'évaluation reconnus tels que le *Welfare Quality Assessment Protocol for cattle* et a été discutée avec des ONG internationales spécialisées en bien-être animal. Elle repose sur une visite en exploitation de 2 à 3 heures pendant laquelle un technicien Lactalis formé à cet effet (ou, dans de rares cas, un prestataire externe mandaté par Lactalis et formé à cet effet) collecte et analyse environ 100 données. Cette méthode inclut notamment des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal.

En 2024, les évaluations ont été poursuivies au sein des 11 pays pilotes : environ 4 400 éleveurs directs ont été évalués selon la méthode d'évaluation interne Lactalis, portant le nombre total d'exploitations évaluées entre 2023 et 2024 à environ 7 600, soit 54 % des éleveurs directs de ces pays. Ce chiffre est légèrement inférieur aux attentes du Groupe au regard de sa Politique Bien-être Animal (objectif interne à 66 %) ; cependant, Lactalis est confiant sur sa capacité à atteindre son engagement d'évaluer 100 % des volumes directs des 11 pays pilotes d'ici à fin 2025.

En parallèle, les 10 pays supplémentaires mentionnés ci-dessus ont été intégrés à la démarche depuis 2023. En 2024, 750 éleveurs ont été évalués, représentant environ 21 % des éleveurs directs de ces 10 pays.

• Évaluation des exploitations partenaires indirectes sur le bien-être animal

Concernant ses volumes indirects, Lactalis ambitionne que le bien-être animal des vaches et veaux laitiers soit régulièrement évalué, *a minima*, selon des standards nationaux ambitieux. À cette fin, deux principaux leviers sont activés par le Groupe : d'une part, des actions de plaidoyer en faveur de standards nationaux ambitieux et d'autre part, lorsque les standards nationaux sont inférieurs aux attentes du Groupe, des discussions avec ses fournisseurs de volumes indirects (principalement des coopératives) afin de déployer la méthode d'évaluation interne Lactalis.

Au total, à fin 2024, 61 % des volumes indirects de Lactalis au sein des 21 pays (représentant environ 35 % de sa collecte mondiale de lait cru) sont régulièrement évalués

sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux.

• Sensibilisation et formation des exploitations partenaires sur le bien-être animal

Diverses actions de sensibilisation et/ou de formation des éleveurs sur le bien-être animal sont régulièrement réalisées par les Services Nationaux Approvisionnements Lait de Lactalis, pour les volumes directs comme pour les volumes indirects. Celles-ci peuvent prendre de nombreux formats et couvrent les différentes thématiques clés du bien-être des vaches et veaux laitiers.

En 2024, les actions suivantes peuvent par exemple être citées :

- des fiches et des guides techniques sur les bonnes pratiques en matière de bien-être animal ont été créés et diffusés auprès des éleveurs de plusieurs pays, par exemple concernant l'ébourgeonnage des veaux en **Australie** et en **Espagne** et concernant le tarissement sélectif des vaches laitières, l'espace de couchage ou encore l'accès au pâturage en **France** ;
- des formations ont été organisées au **Brésil** (12 journées en ferme animées par un expert externe sur l'élevage des veaux en groupe, les bonnes pratiques d'ébourgeonnage et la réduction de l'utilisation des antibiotiques - 426 éleveurs formés), en **France** (5 sessions animées par des vétérinaires sur les bonnes pratiques d'ébourgeonnage - 57 éleveurs formés) ou encore au **Royaume-Uni** (3 formations CowSignals® en ferme - 26 éleveurs formés) ;
- en **Slovénie**, le Groupe a organisé la seconde édition de son concours de la « Meilleure étable/*Naj Hlev* » en matière de bien-être animal afin de sensibiliser largement sur le sujet, aussi bien auprès des éleveurs que du grand public. Un site internet dédié a été développé par Lactalis Slovénie (*Ljubljanske mlekarne*) afin de collecter les candidatures des éleveurs et un jury d'experts indépendants et internes a été constitué. Ce dernier a présélectionné 8 finalistes qu'il a visités en personne. Il a ensuite décerné deux prix : celui de la « Meilleure étable » et celui de « L'étable la plus durable ». En parallèle, des reportages vidéo ont été tournés chez les 8 finalistes et le public a été invité à voter pour élire le « Champion du public ». La remise des prix a été l'occasion, pour Lactalis Slovénie, d'organiser un événement d'ampleur autour du bien-être animal. Il a été introduit par le Directeur Général de Lactalis en Slovénie, a réuni plus de 130 représentants d'éleveurs et de coopératives et a rencontré une couverture médiatique significative.



5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

• Publication du rapport d'avancement annuel Lactalis sur le bien-être animal

Conformément à l'un des engagements de sa Politique Bien-être Animal, le Groupe a publié courant 2024 son second Rapport d'avancement sur le bien-être animal (disponible en anglais uniquement : *Lactalis Group Animal Welfare 2022 Progress Report*). Ce rapport donne un aperçu des performances moyennes des éleveurs directs des 11 pays pilotes selon une trentaine d'indicateurs clés de performance. Le Groupe prévoit de publier les rapports d'avancements 2023 et 2024 au cours de l'année 2025 ; un outil informatique est en cours de développement afin d'accélérer le traitement des données collectées lors des évaluations en exploitations et ainsi permettre une publication plus rapide de ces rapports annuels.

	2023	2024	Objectif
Pourcentage des techniciens laitiers des 21 pays régulièrement formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals® (au moins une fois tous les 3 ans)	79 %	97 %	100 %
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans)	40 %	55 %	100 % en 2025
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux* (au moins une fois tous les 3 ans)	61 %	75 %	100 % en 2025
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis (au moins une fois tous les 3 ans)	19 %	41 %	100 % en 2027
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux* (au moins une fois tous les 3 ans)	45 %	60 %	100 % en 2027
Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux* (au moins une fois tous les 3 ans)	59 %	61 %	/

* Standards nationaux considérés comme ambitieux en matière de bien-être animal des vaches et veaux laitiers : ProAction (Canada), Charte des Bonnes Pratiques d'Élevage version 2022 (France), QM-Milch (Allemagne), ClassyFarm system (Italie), Certificado Welfair (Espagne, Portugal), Red Tractor Assurance Scheme (Royaume-Uni), FARM program (États-Unis), Keten Kwaliteit Melk-programma Protocol (Pays-Bas). Étant donné que les directives suisses (« Directives techniques concernant la protection des animaux chez les Bovins ») appliquent objectivement des normes ambitieuses en matière de bien-être animal, les exploitations suisses sont également considérées comme régulièrement évaluées en matière de bien-être animal.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

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

Au sein de l'Union européenne, c'est d'ores et déjà le cas pour 100 % des volumes.

Au niveau mondial, les travaux sont toujours en cours. En 2024, des progrès ont été réalisés en **Australie** (tous les volumes ont été convertis depuis mai 2024) et des essais ont été conduits en **Turquie** afin d'étudier la faisabilité de la conversion ; les équipes Lactalis ont ainsi évalué la fiabilité des livraisons d'ovoproduits hors cage, leur microbiologie ou encore leur conditionnement. Le Groupe entend désormais poursuivre ses efforts en vue de convertir les derniers volumes d'œufs cage d'ici à fin 2025, notamment au Brésil, en Turquie et pour la filiale Marie-Morin Canada acquise en 2023.

	2023	2024	Objectif
Pourcentage du volume annuel d' œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d' ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d' œufs coquilles acheté dans le monde * provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %	100 % d'ici à fin 2025
Pourcentage du volume annuel d' ovoproduits acheté dans le monde * provenant de systèmes hors cage	91,85 %	92,06 %	100 % d'ici à fin 2025

* Hors filiale Marie-Morin Canada acquise en 2023.

LE BIEN-ÊTRE DES BREBIS ET DES CHÈVRES

Bien que le lait de vache représente environ 99 % de la collecte mondiale de lait cru de Lactalis, le Groupe collecte également du lait de brebis et de chèvre dans quelques pays (notamment en France, Espagne, Grèce, ou Italie), filières pour lesquels il développe également des politiques et actions en faveur du bien-être animal.

Par exemple en **France**, qui représente environ 73 % des volumes de lait de brebis et de chèvre collectés par Lactalis dans le monde, le bien-être animal fait partie intégrante des démarches Culture Lait Brebis et Culture Lait Chèvre.

Culture Lait est la démarche RSE de Lactalis France concernant son amont laitier. Elle vise à garantir une production de lait durable et s'articule autour de quatre axes : respecter l'animal, préserver la nature, garantir la qualité et renforcer le lien. Historiquement développée pour le lait de vache, cette démarche d'amélioration continue est progressivement déclinée pour les laits de brebis et de chèvre.

En 2024, Lactalis France a mené plusieurs actions en faveur du bien-être des brebis et chèvres :

- concernant les brebis, Lactalis a formalisé et lancé officiellement sa démarche Culture Lait Brebis depuis 2023. Dans le cadre de cette démarche, Lactalis ambitionne d'évaluer l'ensemble de ses éleveurs partenaires sur le bien-être animal d'ici à fin 2030. Cette évaluation s'appuiera d'une part sur des référentiels et outils nationaux (Charte France Brebis Laitière et projet Cmoubiene) et d'autre part sur une grille spécifique Lactalis. En 2025, Lactalis formera l'ensemble de ses techniciens « brebis » à la réalisation des évaluations sur le bien-être animal afin qu'ils puissent les conduire en élevage dès le second semestre de l'année ;
- concernant les chèvres, Lactalis a développé un diagnostic portant sur le bien-être animal et sur la qualité du lait. Ce diagnostic a été discuté avec les éleveurs partenaires et une ONG spécialisée en bien-être animal. Les techniciens « chèvre » ont été formés à la réalisation des diagnostics et un outil informatique a été développé à cet effet. En 2024, 53 diagnostics ont été réalisés, ce qui représente environ 20 % des éleveurs de chèvres partenaires de Lactalis. L'objectif est d'atteindre 100 % des éleveurs de chèvres d'ici à fin 2026.



6. PLAN DE VIGILANCE 2024

6.1 INTRODUCTION

Créé en 1933 par André Besnier à Laval, Lactalis est une entreprise familiale depuis trois générations. 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, 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, Lactalis 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, 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 Générale RSE, Qualité et Gestion de crise et de la Direction des Affaires Juridiques et Audit (y inclus la Direction Conformité & Concurrence). Lactalis travaille sur la vigilance en collaboration avec différentes Directions et différents départements de l'entreprise, dont les Directions Achats Groupe, Approvisionnements lait, Énergie & Environnement, Santé & Sécurité, Qualité & Sécurité des aliments et Ressources Humaines entre autres.

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, la Direction des Approvisionnements lait, ainsi que la Direction des Achats Groupe sont, avec l'équipe RSE et l'équipe Conformité & Concurrence, 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.

Le Comité Conformité 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.

Lactalis identifie les risques et prévient toute violation grave causée aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et sécurité des personnes ou à l'environnement 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 Lactalis est présent, l'entreprise 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. Lactalis maintient un dialogue fréquent avec :

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

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

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 Lactalis ;

- 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 (voir chapitre 2.4 / Principaux enjeux et risques RSE).

À la suite de cette 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.

6. PLAN DE VIGILANCE 2024

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

Enjeu prioritaire	Identification des risques liés aux droits humains, à la santé & sécurité et à l'environnement
Santé & sécurité	<p>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.</p> <p>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.</p>
Ressources humaines et enjeux sociaux	<p>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.</p> <p>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.</p>
Sécurité des aliments	<p>Tout manquement en matière de sécurité sanitaire des aliments peut présenter de graves risques pour la santé des consommateurs.</p> <p>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.</p>
Eau, énergie et émissions de GES (scopes 1, 2 et 3)	<p>Les activités du Groupe peuvent entraîner des risques environnementaux liés notamment à l'utilisation d'eau et d'énergie.</p> <p>Ne pas répondre aux 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 changement climatique.</p>
Emballages responsables et économie circulaire	<p>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.</p>
Biodiversité et forêts	<p>Les approvisionnements du Groupe 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.</p>
Sécurité et durabilité des méthodes de production amont du lait	<p>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 et de l'environnement. Le développement de conseils techniques auprès des éleveurs laitiers permet de répondre à cette attente du marché et des parties prenantes de Lactalis.</p> <p>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 de l'entreprise.</p>

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 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. Lactalis a également défini une méthodologie d'analyse des risques. Partout où Lactalis opère, cette analyse des risques constitue une règle d'or.

Par ailleurs, la Direction Santé & Sécurité 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.

Concernant les risques sociaux, la Direction des Relations Sociales Groupe a mis en place une méthodologie en trois parties pour :

- identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales ;
- évaluer la qualité du dialogue social en local ;
- identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les sites de production et les entrepôts. Ces irritants peuvent être liés au dialogue social, aux relations sociales, au bien-être au travail ou encore à la santé et la sécurité, par exemple. Les irritants sont ensuite partagés par le Comité de Direction du site, puis priorisés et résolus.

Cette méthode d'évaluation des risques professionnels a été déployée dans une trentaine de sites dans 10 pays et continuera à être déployée en 2025.

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 tient à jour l'analyse des risques qualité et sécurité sanitaire des aliments du Groupe.

Elle cartographie le niveau de criticité des sites 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 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 Groupe réalise l'analyse des risques environnementaux pour Lactalis. 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 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 gravité des risques liés à l'installation. Chaque critère est évalué selon un système de notation créé par Lactalis 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'action 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 (HORS AMONT LAITIER)

À la suite de l'identification 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 amont laitier – ont été évalués par des experts en interne pour toutes les catégories d'achats.

6. PLAN DE VIGILANCE 2024

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 (NO _x), oxydes de soufre (SO _x) 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 et des 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, Lactalis définit un plan d'action visant à évaluer et atténuer le risque identifié.

Depuis fin 2023, Lactalis est membre actif de la plateforme Sedex (*Supplier Ethical Data Exchange*). En 2024, la cartographie des fournisseurs globaux prioritaires a été initiée et les équipes locales ont été formées pour l'analyse des fournisseurs locaux.

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

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

Pour évaluer ce critère, Lactalis s'est basé sur des rapports d'ONG telles que le WWF mais également sur les études mandatées par les organismes gouvernementaux tels que le CST Forêt (Comité Scientifique et Technique Forêt) par exemple ;

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

Pour évaluer ce critère, Lactalis se base sur les volumes achetés en direct et mène des enquêtes et des évaluations auprès de ses fournisseurs 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.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES POUR L'AMONT LAITIER

Pour l'amont laitier, Lactalis a cartographié les risques liés :

- au bien-être animal ;
- aux émissions de gaz à effet de serre ;
- et à la déforestation,

À partir des résultats d'évaluations en exploitations laitières dans 21 pays, cette cartographie a servi de base à la construction de plans d'action bien-être animal, climat et déforestation, à la fois au niveau global (par exemple, généralisation des évaluations en exploitation sur les aspects bien-être animal, climat et déforestation), 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 KPI 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

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 sites. Lors de ces audits, la gestion de la santé et de la 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 sites et les entrepôts. Pour ces audits, la Direction Santé & Sécurité Groupe a construit un référentiel détaillant les exigences minimales en matière de santé & sécurité, associé à une grille d'audit interne. Ce référentiel ainsi que les outils d'évaluation sont en cours de refonte et reposeront sur les principes de l'ISO 45001. Ces nouveaux standards seront déployés dans le Groupe dès 2025.

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 a mis en place une méthodologie en trois parties pour identifier les principaux enjeux concernant les relations sociales, pour évaluer la qualité du dialogue social en local et pour identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les sites de production et les entrepôts.

Entre 2022 et 2024, cette méthode d'évaluation des risques professionnels a été déployée dans une trentaine de sites dans 10 pays et continuera à être déployée en 2025.

Sur ces sites, chaque semaine, des visites terrain réalisées par le management du site sont organisées pour identifier les irritants sociaux au sein des ateliers dans les entrepôts et les sites. Les irritants sociaux peuvent être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé et la sécurité, par exemple. Les irritants sont ensuite partagés par le Comité de Direction du site, puis priorisés et résolus (voir chapitre).

ENQUÊTES COLLABORATEURS

Une enquête d'engagement est menée tous les deux ans dans chaque pays où Lactalis 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 site de production, entrepôt et pays.

6.6.3 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES LIÉS À 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 doivent être inclus dans l'étude HACCP de chaque site.

Lactalis a développé ses propres systèmes de management de la sécurité des aliments en plus de ceux qu'il met en œuvre sur la base des standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

Au niveau Groupe, une équipe interne d'experts est chargée de procéder à des évaluations régulières en accompagnant les sites *via* du conseil, de la formation et des audits qualité, selon des méthodologies propres à Lactalis.

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 Directions Métiers.

Des audits externes sont aussi effectués par des bureaux de certifications pour s'assurer du respect des standards ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC ou SQF.

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 ses sites de production. 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 sur les sites traitant plus de 100 000 litres de lait équivalent par jour (représentant 70 % des sites industriels). 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.

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

- 100 % des sites du Groupe soumis à la directive IED (*Industrial Emission Directive*) en Europe sont certifiés ISO 14001 depuis fin 2023 ;
- les sites traitant plus de 300 000 litres de lait équivalent par jour hors Europe seront certifiés ISO 14001, en accord avec la stratégie validée par la Direction Industrielle Groupe.

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).

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 des emballages sur l'environnement, Lactalis a effectué en 2023 le lancement de l'outil d'éco-conception emballages dans le but d'évaluer 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées à ses produits piliers et emballages de ses innovations produits d'ici à 2025⁽¹⁾. Cet outil intègre les méthodologies d'évaluation du cycle de vie.

6.6.5 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

ÉVALUATION DES FOURNISSEURS HORS AMONT LAITIER

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

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

Lactalis 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.

Pour rendre résiliente sa chaîne d'approvisionnement (hors amont laitier), Lactalis a engagé une démarche d'accompagnement de ses principaux fournisseurs dans leur transition climatique, afin de leur permettre de définir des objectifs de réduction basés sur la science. Le suivi de cet engagement passe notamment par un questionnaire annuel d'évaluation des progressions d'environ 2 500 fournisseurs sur le sujet Climat. Ce questionnaire permet à Lactalis de spécifier progressivement le calcul des émissions de gaz à serre liées à ses achats, mais aussi d'évaluer l'alignement de la trajectoire climat du fournisseur avec la trajectoire Groupe.

ÉVALUATION POUR L'AMONT LAITIER

En complément de la mise en œuvre des référentiels développés par les organismes interprofessionnels et sectoriels locaux auxquels il adhère, Lactalis a développé les initiatives suivantes au sein de 21 pays⁽²⁾, représentant près de 90 % de sa collecte mondiale de lait cru :

- **Évaluation des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal**

Depuis 2021, Lactalis a lancé une démarche Groupe d'évaluation du bien-être animal des vaches et veaux

laitiers concernant ses volumes directs. Puisqu'il n'existe pas de standard international unique en la matière, le Groupe a développé une méthode d'évaluation interne. Celle-ci est inspirée de protocoles et programmes d'évaluation reconnus tels que le *Welfare Quality Assessment Protocol for Cattle* et a été discutée avec des ONG internationales spécialisées en bien-être animal. Elle repose sur une visite en exploitation de 2 à 3 heures pendant laquelle un technicien Lactalis formé à cet effet (ou, dans de rares cas, un prestataire externe mandaté par Lactalis et formé à cet effet) collecte et analyse environ 100 données. Cette méthode inclut notamment des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal (voir chapitre 5.6 / Veiller au bien-être des animaux).

- **Évaluation des exploitations partenaires indirectes sur le bien-être animal**

Concernant ses volumes indirects, Lactalis ambitionne que le bien-être animal des vaches et veaux laitiers soit régulièrement évalué, *a minima*, selon des standards nationaux ambitieux. À cette fin, deux principaux leviers sont activés par le Groupe : d'une part, des actions de plaidoyer en faveur de standards nationaux ambitieux et d'autre part, lorsque les standards nationaux sont inférieurs aux attentes du Groupe, des discussions avec ses fournisseurs de volumes indirects (principalement des coopératives) afin de déployer la méthode d'évaluation interne Lactalis (voir chapitre 5.6 / Veiller au bien-être des animaux).

- **Évaluations des exploitations partenaires directes sur le climat**

Depuis 2021, les équipes Approvisionnement Lait de Lactalis sont mobilisées afin de mesurer l'empreinte carbone des exploitations partenaires directes. Les mesures d'empreinte carbone sont principalement réalisées avec l'outil de diagnostic carbone *Cool Farm Tool* (CFT). Développé par la *Cool Farm Alliance* (CFA), une organisation scientifique à but non lucratif composée d'entreprises, d'ONG et d'universités, cet outil est internationalement reconnu et déjà utilisé par des dizaines de milliers d'utilisateurs dans 150 pays. Il calcule l'empreinte carbone de chaque exploitation laitière suivant la méthode de l'*International Dairy Federation* (IDF) et sur la base de nombreuses données d'entrée (volume de lait produit, composition du troupeau laitier, temps de pâturage, pratiques en matière d'alimentation et de gestion des effluents, consommation d'énergie, etc.). Depuis 2021, Lactalis est un membre actif de la CFA et contribue au développement de CFT via le *Dairy and Beef Working Group* de CFA (voir chapitre 5.2.4 / Amont laitier).

- **Évaluations des exploitations partenaires directes sur la déforestation**

Les évaluations sur le bien-être animal décrites ci-dessus intègrent également des critères permettant de mesurer le risque d'exposition des exploitations à la déforestation liée au soja et aux dérivés d'huile de palme qui peuvent être présents dans l'alimentation du bétail.

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

2) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt), Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie.

6.7 ATTÉNUATION DES RISQUES ET PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

Lactalis est signataire du Pacte mondial des Nations unies. Lactalis respecte et fait la promotion de ses 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 des droits humains, de la santé et la sécurité et de l'environnement.

6.7.1 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES SOCIAUX

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

En France, le règlement intérieur établit les règles en matière de santé & sécurité et 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 Lactalis, les niveaux d'activité sur chaque univers produit, et les axes stratégiques de développement du Groupe à moyen et à long terme.

Par ailleurs, Lactalis a travaillé sur un projet d'évaluation des risques sociaux qui vise à améliorer le dialogue social en identifiant et en traitant les irritants sociaux, au moyen de visites de terrain et de réunions rituelles hebdomadaires sur les sites. Depuis 2022, cette méthode a été déployée dans 30 sites et entrepôts situés dans 10 pays. Le déploiement de la méthode se poursuivra en 2025.

PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

En juin 2024, la politique Groupe Diversité, Équité et Inclusion, établie par la Direction des Ressources Humaines Groupe, a été officiellement déployée. Cette politique repose sur deux piliers (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que l'inclusion) et huit engagements concrets pour lesquels la Direction des Ressources Humaines Groupe est en charge de définir et de proposer des actions concrètes :

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, de rétention, de promotion, de 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.

Lactalis a l'objectif de former 100 % de ses collaborateurs à la Diversité, Équité et Inclusion, et ce, à partir de 2024. Pour cela, un challenge de formation digitale relatif à la Diversité, l'Équité et l'Inclusion a été déployé dans le monde entier en 2024. Composé d'un premier module expliquant la politique Diversité, Équité et Inclusion de Lactalis, et de cinq modules thématiques sur le *leadership* inclusif, l'égalité femmes-hommes, les cultures et origines, l'intergénérationnel et le handicap, ce challenge a permis de former à grande échelle les collaborateurs sur les questions de Diversité, d'Équité et d'Inclusion.

Par ailleurs, Lactalis mesure la perception de la diversité, équité et inclusion au moyen des baromètres managériaux depuis 2023.

Un atelier de sensibilisation à destination des équipes internes a été développé par les équipes RH centrales : *Lactalis DE&I Experience*.

Dans les filiales, plusieurs démarches en faveur de la diversité ont déjà été mises en œuvre comme au Canada, en Suède, en Afrique du Sud, en Slovénie ou encore au Brésil, où des politiques de diversité locales sont déployées.

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.

L'objectif de Lactalis est de tendre vers un équilibre dans les postes de direction d'ici 2033. Un indicateur clé de performance concernant la part de femmes occupant des postes de *leadership* est suivi.

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

Formation et emploi des jeunes

Lactalis œuvre en faveur de l'emploi des jeunes 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 36 pays différents suivent un cursus en alternance sur 2 ans qui permet d'accéder à des postes à responsabilité au sein des équipes locales de Lactalis.

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

Handicap

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, Lactalis 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 ;
- mettre en place 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

Lactalis 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

Lactalis 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.

Lactalis 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, Lactalis 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 bonnes pratiques mises en œuvre dans les divisions sont partagées et récompensées à l'occasion de trophées. 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.

S'inspirant de la démarche Qualité de Vie au Travail existant en France, une démarche internationale *Well-being at Work* a été déployée en 2024 au travers de 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.

Un process Groupe a été élaboré afin de partager et de récompenser certaines initiatives locales par des Trophées internationaux du *Well-being at Work*.

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

Depuis plusieurs années, Lactalis a mis en place une démarche de gestion des risques liés à l'enjeu santé & sécurité. Depuis 2022, le Groupe s'est doté d'une politique Santé & Sécurité déclinée sous forme de charte dans les différents pays où Lactalis opère. Sur un plan opérationnel, l'entreprise a également formalisé une feuille de route afin de répondre à ses ambitions. En 2024, cette feuille de route a été actualisée pour permettre à Lactalis de se projeter sur la période 2025-2030.

Lactalis s'engage pour l'ensemble de son personnel, dans une démarche de prévention incluant l'analyse, le traitement et la réduction des risques liés à la santé et à la sécurité. Cette démarche s'articule suivant trois axes interdépendants :

- l'axe comportemental, approche novatrice visant à engager le personnel à adopter des comportements préventifs pour eux-mêmes et leurs collègues et à accroître la vigilance ; cette approche s'appuie sur le *leadership* du management et l'engagement au quotidien de l'ensemble du personnel. L'efficacité de la démarche est conditionnée à des plans d'actions rapidement activables et pilotés ;
- l'axe organisationnel pour assurer le pilotage, le support et la mise sous contrôle des risques grâce à un système de management robuste ainsi que le développement des compétences. Ceci inclut également la mise en place d'un référentiel, de règles et notamment des 12 Règles d'or du Groupe ;
- l'axe technique, concerne des risques spécifiques que Lactalis souhaite réduire. Ceci implique des investissements afin de réduire par exemple l'exposition des équipes aux risques machines.

Cela se traduit par le plan d'amélioration suivant en matière de santé et de sécurité :

- renforcer les connaissances, compétences et capacités en matière de santé et de sécurité de tous les salariés ;
- aider tous les dirigeants à donner l'exemple en matière de santé et de sécurité et encourager les salariés à s'exprimer et à s'impliquer dans le programme de sécurité ;
- accélérer la transformation grâce à la numérisation, à l'analyse des données et à la promotion de l'innovation au niveau local afin d'accroître la maturité des programmes de santé et de sécurité ;
- élaborer et mettre en œuvre des contrôles efficaces pour les activités à risque élevé et maintenir un lieu de travail sécuritaire pour tous ;
- avoir un impact positif sur toutes les parties prenantes grâce à des communications efficaces.

La Direction Santé & Sécurité Groupe 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 réseau des responsables Santé & Sécurité pays et divisions a la 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 responsable 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 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 font l'objet d'une communication mensuelle et annuelle et sont présentés au Comité Exécutif Groupe. Les sites où aucun accident n'est survenu sont récompensés et peuvent afficher un certificat délivré par la Direction Santé & Sécurité Groupe.

Pour sensibiliser les collaborateurs, Lactalis organise chaque année une semaine internationale de la santé et de la sécurité sur un thème différent dont le positionnement se fait autour de la journée définie par l'Organisation internationale du travail.

En France, Lactalis dispose d'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 PRÉVENTION 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 aliments 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.

Afin de garantir un vision holistique dans la gestion du risque de sécurité de ses produits, Lactalis fait le lien entre plusieurs mesures de prévention :

- la mise en place d'une organisation qualité au niveau siège et au niveau des entités opérationnelles. Ces différents niveaux d'organisation ont la charge de la définition, de la mise en œuvre et de la mise à jour des plans de maîtrise de la sécurité sanitaire ainsi que du suivi opérationnel des plans d'action qualité ;
- la définition de standards robustes ;
- le renforcement des processus de contrôle qualité à chaque étape de la production, de la collecte du lait à la distribution des produits finis ;
- la formation et la sensibilisation du personnel ;
- l'évaluation régulière des fournisseurs de matières premières ;
- la veille réglementaire et l'adhésion à des processus volontaires de conformité.

En mettant en œuvre ces mesures, Lactalis renforce la confiance des consommateurs dans la qualité et la sécurité de ses produits.

Voir section 4.1 / Faire de la qualité et la sécurité des aliments une priorité absolue pour plus d'informations.

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

Lactalis 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 ;
- la lutte contre la déforestation ;
- la circularité des emballages.

Ces 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, Lactalis considère le cycle de vie intégral de ses produits.

La politique environnementale industrielle 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 changement climatique ;
- la protection des populations contre les risques environnementaux industriels ;
- la gestion des ressources, la réduction des déchets et la prévention contre la pollution des sols.

La Direction Énergie et Environnement 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* permet de suivre l'évolution des KPI environnementaux et la mise en œuvre des plans d'action.

Réduction des émissions atmosphériques

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 contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire à horizon 2050.

Afin d'atteindre son ambition Net Zéro d'ici 2050, le Groupe s'engage ainsi sur les objectifs suivants :

1. réduire les émissions de gaz à effet de serre issues des activités du Groupe (scopes 1 et 2) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 du Groupe de 46,2 % d'ici 2030 (année de référence 2019) ;
2. montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du Groupe (scope 3) :
 - réduire les émissions absolues de gaz à effet de serre du scope 3 FLAG⁽¹⁾ du Groupe de 30,3 % d'ici 2030 (année de référence 2021)⁽²⁾,
 - veiller à ce que 73,8% de nos fournisseurs et clients⁽³⁾ en termes d'émissions aient des objectifs climatiques fondés sur la science d'ici 2028⁽⁴⁾ ;
3. mettre fin à la déforestation dans l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe d'ici à fin 2025.

1) FLAG : *Forest, Land & Agriculture*.

2) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 FLAG.

3) Couvrant les biens et services achetés, les biens d'équipement, les activités liées aux combustibles et à l'énergie, le transport & la distribution ainsi que la transformation des produits vendus.

4) Engagement sur 67 % des émissions de GES de Lactalis scope 3 non-FLAG.

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

Performance énergétique et énergies renouvelables

Pour limiter l'impact de ses activités industrielles sur l'environnement et le climat, Lactalis dispose d'une politique de gestion énergétique axée sur trois principes : sobriété énergétique, efficacité et transition vers des sources d'énergie décarbonées. Lactalis 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

Lactalis 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, Lactalis enjoint de 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, des déchets et préservation des ressources

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

À travers sa politique environnementale industrielle, 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.

Formations dédiées à l'environnement et à l'énergie

Lactalis met à disposition et développe des formations adaptées aux experts en charge de ces sujets. Des formations relatives à la réglementation et à la responsabilité environnementale sont également disponibles.

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 telles 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 a mis au point des plans d'action pour atteindre les objectifs suivants ⁽¹⁾ :

- utiliser un outil d'éco-conception pour 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers et aux emballages des innovations produits d'ici à 2025 ;
- 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, à l'échelle du Groupe ;
- garantir la recyclabilité des emballages à travers deux ambitions :
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables *by design* en 2025,
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables en pratique dans les pays soumis à un dispositif de Responsabilité élargie du producteur ;
- garantir la certification de 100 % du papier vierge utilisé à fin 2023 ⁽²⁾ ;
- suppression du PVC dans les emballages d'ici 2025 ⁽³⁾.

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 ⁽⁴⁾ ;
- mettre au point un module d'information sur la politique emballage Lactalis pour que les collaborateurs en deviennent des ambassadeurs, à l'échelle du Groupe ;
- promouvoir des événements tels que le *World Cleanup Day*, 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 sur le site internet de Lactalis.

6.7.5 MESURES D'ATTÉNUATION ET DE PRÉVENTION DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

CODE DE CONDUITE FOURNISSEURS (HORS AMONT LAITIER)

Le Code de conduite fournisseurs Lactalis a pour but de communiquer la vision et les ambitions de Lactalis à tous ses fournisseurs (hors éleveurs laitiers) 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, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect avéré des principes par un fournisseur, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur.

Lactalis déploie également 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 qualité et sécurité des aliments.

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Amont laitier

L'amont laitier représentant environ 80 % de l'empreinte carbone du Groupe et environ 95 % des émissions totales de scope 3 FLAG, Lactalis travaille activement avec ses éleveurs partenaires afin de réduire les émissions de GES ayant lieu au niveau de leurs exploitations.

Depuis 2023, Lactalis a mis en place des feuilles de route pour réduire les émissions de GES associées à son amont laitier dans 11 pays pilotes ⁽⁵⁾, représentant environ 70 % de sa collecte mondiale de lait cru. Chaque feuille de route couvre la période 2024-2030 et comprend des projets concrets visant à réduire les émissions de GES au niveau des exploitations laitières. Les équipes Approvisionnement Lait de Lactalis au sein des 11 pays ont joué un rôle majeur dans la définition de ces feuilles de route, s'assurant qu'elles soient à la fois ambitieuses et techniquement réalisables.

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 sont exclues à ce stade.

2) Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 sont exclues à ce stade.

3) Ambition sur un ensemble de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 sont exclues à ce stade.

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 sont exclues à ce stade.

5) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt).

Depuis 2024, ces feuilles de route sont mises en œuvre dans les 11 pays ; elles incluent des actions communes à tous les pays tels que les diagnostics carbone et la formation des techniciens laitiers, mais aussi des projets spécifiques dépendant du contexte de chaque pays (voir section 5.2.4 / Amont laitier).

En 2025, le Groupe prévoit de définir des feuilles de route similaires pour 10 pays supplémentaires⁽¹⁾, sur la base de quelque 500 premiers diagnostics carbone réalisés dans ces pays en 2023.

Chaîne d'approvisionnement non agricole

Concernant les fournisseurs hors éleveurs laitiers (scope 3 non-FLAG), Lactalis évalue la maturité de ses fournisseurs les plus contributeurs en termes d'émissions sur le sujet climat, mais aussi l'alignement de leur trajectoire climat avec la trajectoire Groupe au moyen d'un questionnaire annuel (voir section 5.2.5 / Chaîne d'approvisionnement non agricole).

LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

Lactalis s'est engagé à mettre fin à la déforestation causée par l'utilisation des principales matières premières agricoles associées à la perte de surfaces forestières, c'est-à-dire le soja, l'huile de palme, le papier vierge, le bois de combustion, le café et le cacao.

La démarche de mise en œuvre de la Politique Forêt de Lactalis s'articule autour des axes suivants :

- l'identification de l'exposition des activités de Lactalis aux commodités les plus à risque de déforestation ;
- la couverture des volumes consommés par les achats directs et l'agrofourniture, par le biais d'une traçabilité poussée ou de certificats garantissant qu'ils proviennent d'une zone de production qui avait déjà cette fonction avant le 31 décembre 2020 ;
- la sensibilisation des parties prenantes, notamment les fournisseurs et les éleveurs partenaires, aux risques de volumes non tracés ;
- l'évaluation de l'exposition des éleveurs partenaires à la déforestation par le biais du soja et de l'huile de palme dans l'alimentation animale ;
- 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.

La Politique Forêt du Groupe est publique, et accessible sur le site internet de Lactalis (voir 5.3 / Lutter contre la déforestation).

Huile de palme et dérivés

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 ségrégué. 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⁽²⁾ :

- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés certifiés RSPO Ségrégué d'ici à fin 2025 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés traçables jusqu'au moulin d'ici à fin 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme ayant au minimum réalisé une autoévaluation Sedex d'ici à fin 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 ;
- Lactalis participera à au moins une initiative visant à soutenir de petites exploitations de palme chaque année à compter de 2023.

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

Papier et carton

Pour réduire le risque de déforestation issue de sa chaîne d'approvisionnement d'emballages en papier et carton, Lactalis s'engage à acheter 100 % du papier vierge destiné à ses emballages, certifié d'origine responsable.

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.

En Suède, Lactalis 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.

1) Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie.

2) 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.

RESPECT DU BIEN-ÊTRE ANIMAL

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 concerne trois principaux produits d'origine animale de la chaîne d'approvisionnement du Groupe : le lait cru (vaches laitières et veaux), les ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux) et les œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses) utilisés comme ingrédients.

La politique Bien-être animal du Groupe est publique, et accessible sur le site internet de Lactalis (voir 5.6 / Veiller au bien-être des animaux).

Lait cru (vaches laitières et veaux)

Le Groupe a pris cinq principaux engagements 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 ;
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 ;
3. plaider en faveur de l'élaboration, du déploiement et du renforcement de standards nationaux ambitieux en matière de bien-être animal ;
4. collaborer avec ses parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal ;
5. rapporter publiquement et annuellement ses actions et progrès.

Dans un premier temps, le Groupe a initialement concentré ses efforts sur ses volumes directs dans 11 pays pilotes⁽²⁾ (représentant environ 43 % de sa collecte mondiale de lait cru) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 11 pays pilotes, le Groupe s'est engagé 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 ;
- 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.

En 2024, Lactalis a étendu ses efforts à ses volumes directs dans 10 pays supplémentaires⁽³⁾ (représentant environ 11 % de sa collecte mondiale de lait cru). Plus précisément, au sein de ces 10 pays, le Groupe s'est engagé à :

- former 100 % de ses techniciens laitiers aux meilleures pratiques du bien-être animal d'ici à fin 2024, à travers le module de formation internationalement reconnu CowSignals® ;
- évaluer 100 % des volumes directs d'ici à fin 2027 ;
- prioriser ses travaux sur les mêmes thématiques clés listées ci-dessus.

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, les fournisseurs d'ingrédients laitiers de Lactalis doivent adhérer à deux documents :

- le Code de conduite fournisseurs, qui détaille la conduite à tenir vis-à-vis de différents sujets, dont le bien-être animal. Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, qui sont invités à en prendre connaissance et à adhérer à ses principes. En cas de non-respect avéré des principes par un fournisseur, Lactalis peut décider de se désengager ou de déréférencer le fournisseur ;
- une Charte Qualité et Sécurité des aliments pour les ingrédients, matières premières laitiers et emballages. En signant cette charte, les fournisseurs s'engagent à accepter les audits Lactalis à des fins de validation, d'évaluation et de suivi.

Œufs coquilles et ovoproduits (poules pondeuses)

Le Groupe utilise des œufs coquilles et des ovoproduits comme ingrédients dans certaines 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.

Concrètement, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients⁽⁴⁾ :

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

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 tous les autres cas, l'exploitation est considérée comme « indirecte » (cela comprend notamment les exploitations livrant du lait à Lactalis via des « brokers »).

2) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt).

3) Croatie, République Tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovénie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie

4) Hors achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D.

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

La Direction RSE Groupe tient à jour un tableau de bord RSE qui détaille la performance des divisions opérationnelles en matière de RSE grâce à des KPI portant sur les trois sujets prioritaires pour Lactalis (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 chaque année au Comité de Direction Groupe.

Pour compléter le tableau de bord RSE, Lactalis assure le suivi de KPI pour évaluer l'efficacité des mesures. Ces KPI sont présentés au Comité Stratégique en charge de la vigilance et figurent également dans le compte rendu du plan de vigilance.

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

6.10 COMPTE RENDU DU PLAN DE VIGILANCE 2024

6.10.1 SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE VIGILANCE

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 au sein de Lactalis.

Ci-dessous sont présentés les indicateurs pour l'année 2024 relatifs aux risques identifiés par 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*	2023	2024
Santé et sécurité au sein des activités du Groupe	Nombre d'audits Santé et Sécurité des personnes réalisés	9	4
Enjeux sociaux au sein des activités du Groupe	Pourcentage de femmes aux postes de <i>leadership</i>	28,2 %	27,7 %
	Pourcentage des équipes Ressources Humaines cibles formées au Modèle de Dialogue Social	67,0 %	70,5 %
Qualité et sécurité des aliments	Nombre d'audits Qualité Groupe	103	84
	Nombre de visites conseil	62	118
	Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	85 %	88 %
Enjeux liés aux fournisseurs et sous-traitants	Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	87 %	92 %
	Nombre de fournisseurs audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	343	333
	Nombre de sous-traitants audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	160	112
Bien-être animal	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	61 %	75 %
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	45 %	60 %
	Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	59 %	61 %
	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	91,9 %	92,1 %
Circularité des emballages	Pourcentage de papier vierge couverts par une certification durable	89,8 %	95,9 %
	Pourcentage de matériaux recyclés dans nos emballages	31,3 %	32,3 %
	Tonnes de PVC dans nos emballages	616	866
Enjeux environnementaux au sein des activités du Groupe	Pourcentage de nos emballages recyclables <i>by design</i>	83,8 %	82,8 %
	Nombre d'audits environnementaux de sites réalisés en interne	57	68

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

6.10.2 SYNTHÈSE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN 2024

Type de risque concerné	Synthèse des alertes et des actions de mise en œuvre du plan de vigilance en 2024
Sécurité sanitaire	<p>Lactalis a poursuivi le déploiement de sa stratégie Qualité et Sécurité des aliments <i>Act for Quality, because we care</i>.</p> <p>Lactalis a initié une campagne d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de cette stratégie. 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.</p>
Droits humains	<p>Lactalis a développé un projet en faveur du dialogue social sur 30 sites dans 10 pays.</p> <p>La politique Groupe Diversité, Équité et Inclusion a été signée par le Directeur Général des Opérations, formalisant ainsi les engagements de Lactalis. Elle a été déployée au sein de tous les pays du Groupe et une formation des collaborateurs a été réalisée à large échelle <i>via</i> un challenge de formation digitale relatif à la Diversité, l'Équité et l'Inclusion : 13 000 collaborateurs ont effectué au moins un des six modules et 6 700 collaborateurs ont effectué tous les modules.</p> <p>Lactalis a un outil de gestion des risques lié aux droits humains pour son activité et celle de sa chaîne de valeur.</p>
Santé et sécurité	<p>Lactalis suit la mise en œuvre des plans d'actions Santé & Sécurité dans tous les pays, travaille au déploiement d'un outil de <i>reporting</i> pour les indicateurs Santé & Sécurité, et poursuit les sensibilisations.</p> <p>De plus, Lactalis a réitéré sa participation à la journée mondiale de la santé et de la sécurité au cours de laquelle de nombreuses filiales ont proposé des animations.</p>
Environnement	<p>La feuille de route climat de Lactalis a été validée par SBTi en juillet 2024.</p> <p>Concernant la partie Environnement Industriel, Lactalis poursuit la mise en œuvre des plans d'action environnement dans tous les pays et renforce son <i>reporting</i> environnemental <i>via</i> un outil dédié (voir chapitre 5. / Préserver la planète et ses ressources).</p> <p>Concernant son amont laitier, le Groupe a poursuivi et a largement étendu en 2024 la réalisation de diagnostics carbone, notamment en utilisant l'outil Cool Farm Tool. Ainsi, les techniciens laitiers de Lactalis ont mesuré l'empreinte carbone d'environ 4 400 éleveurs directs au sein des 11 pays pilotes (soit 31 % des exploitations directes de ces pays) et d'environ 750 éleveurs directs dans les 10 pays supplémentaires (soit 21 % des exploitations directes de ces pays). En complément, Lactalis a mis en œuvre plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone, en matière de soutien technique, de soutien financier et de Recherche & Développement (voir 5.2.4 / Amont laitier).</p>
Achats responsables et biodiversité	<p>Lactalis a poursuivi le déploiement du Code de conduite fournisseurs.</p> <p>L'entreprise a inscrit dans son plan d'action 2024 l'utilisation d'un outil de gestion des risques liés aux droits humains, à l'environnement, à la santé sécurité et à l'éthique pour ses fournisseurs.</p> <p>Lactalis a inscrit dans son plan d'action 2024 l'utilisation d'un outil de gestion des risques RSE liés à sa chaîne de valeur.</p>
Bien-être animal	<p>Dans le cadre de son partenariat avec CowSignals®, organisme spécialisé dans la formation sur le bien-être animal, Lactalis a formé 50 techniciens laitiers, ce qui porte le nombre total de techniciens formés à environ 240 depuis le lancement de la démarche (soit 97 % des techniciens laitiers des 21 pays).</p> <p>Sur le terrain, les évaluations des exploitations partenaires directes sur le bien-être animal selon la méthode interne Lactalis ont été poursuivies au sein des 21 pays : environ 4 400 éleveurs directs ont été évalués dans les 11 pays pilotes (soit 31 % des exploitations directes de ces pays) et environ 750 éleveurs directs ont été évalués dans les 10 pays supplémentaires (soit 21 % des exploitations directes de ces pays).</p> <p>Diverses actions de sensibilisation et/ou de formation des éleveurs sur le bien-être animal ont été réalisées par les Services Nationaux Approvisionnements Lait de Lactalis, pour les volumes directs comme pour les volumes indirects, notamment publication de fiches et de guides techniques et organisation de formations.</p> <p>Lactalis a publié son second Rapport d'avancement sur le bien-être animal (données 2022).</p> <p>Concernant les approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits, Lactalis a poursuivi son travail avec ses fournisseurs afin de s'assurer que l'ensemble des volumes achetés provient de systèmes hors cage d'ici à fin 2025 : des progrès ont été réalisés en Australie (tous les volumes ont été convertis depuis mai 2024) et des essais ont été conduits en Turquie afin d'étudier la faisabilité de la conversion (voir 5.6 / Veiller au bien-être des animaux).</p>
Circularité des emballages	<p>Lactalis a poursuivi la mise en œuvre de ses feuilles de route pour la mise en place de la politique emballages au niveau de 21 pays prioritaires (la Russie et l'Ukraine sont sorties du périmètre initial des 23 pays). En parallèle, un outil d'éco-conception des emballages a été sélectionné et est en cours de déploiement au niveau international auprès d'équipes formées à son utilisation.</p> <p>En parallèle, Lactalis a travaillé sur le renforcement de son process de <i>reporting</i> emballages et a travaillé sur un module de formation digitale destiné à faire connaître la politique Emballages à l'ensemble des collaborateurs. Cette formation sera disponible en 2025.</p> <p>De nombreux projets d'amélioration de la recyclabilité des emballages et de réduction des emballages ont été menés (voir chapitre 5. / Préserver la planète et ses ressources).</p> <p>Lactalis a organisé l'événement <i>World Cleanup Day 2024</i> afin de sensibiliser ses collaborateurs à la gestion des déchets : 2 855 collaborateurs, dans 38 pays, ont participé et ont ramassé plus de 38 tonnes de déchets.</p>

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

7.1 ORGANISATION DU REPORTING RSE

L'équipe RSE Groupe est en charge de coordonner le reporting RSE annuel. Elle s'appuie sur :

- les équipes Métiers centrales (Achats, Qualité, Approvisionnements Lait, Énergie et Environnement, Supply Chain, Ressources Humaines, Santé et Sécurité, Marketing nutritionnel et Conformité) ;
- les référents 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 équipes Métiers centrales 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 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Le précédent rapport couvrait la période allant du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Le périmètre de l'activité couvert par les différents indicateurs est le suivant :

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2024	Taux de couverture 2024
QUALITÉ	Pourcentage des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	Périmètre Groupe hors Russie, sites produisant de l'alimentation animale, inter-sites, sites de collecte et caves d'affinage (sans site de production)	99 % du chiffre d'affaires du Groupe
	Pourcentage des positions de leadership recrutées par promotion interne	Périmètre Groupe	100 % de l'effectif Groupe
	Taux d'engagement (d'après le baromètre managérial)	Périmètre Groupe hors Russie et Biélorussie : vagues du baromètre managérial de 2023 et 2024	97,3 % de l'effectif Groupe
SOCIAL/RH	Taux de démission	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Nutrition Asia ; • R&D hors France ; • HawkrIDGE UK 	99,9 % de l'effectif Groupe
	Pourcentage des équipes Ressources Humaines cibles formées au Modèle de Dialogue Social du Groupe	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Nutrition Asia ; • R&D hors France ; • HawkrIDGE UK. 	99,9 % de l'effectif Groupe
	Pourcentage de femmes aux postes de leadership	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Nutrition Asia ; • R&D hors France ; • HawkrIDGE UK. 	99,9 % de l'effectif Groupe

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2024	Taux de couverture 2024
BIEN-ÊTRE ANIMAL (lait cru de vache)	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt)	89 % du volume total de lait cru de vache collecté par Lactalis dans le monde
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 10 pays supplémentaires issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie	
	Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru collecté dans les 21 pays issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans)	Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis US Yogurt), Croatie, République tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Afrique du Sud, Suisse et Turquie	
BIEN-ÊTRE ANIMAL (œufs coquilles et ovoproduits de poules pondeuses)	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors cage	Toutes les activités du Groupe en Union européenne, hors volumes R&D	100 % des volumes totaux d'œufs coquilles et ovoproduits achetés par le Groupe en Union européenne (hors volumes R&D)
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors cage		
	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	Périmètre Groupe hors Russie et filiale Marie-Morin Canada acquise en 2023, hors volumes R&D	94 % des volumes totaux d'œufs coquilles et ovoproduits achetés par le Groupe dans le monde (hors volumes R&D)
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage		
ÉNERGIE/ CLIMAT	Consommation d'énergie (kWh PCI/kg produits finis) Ce KPI concerne les sites industriels et les entrepôts liés à ces sites (hors entrepôts indépendants hors France) ainsi que, pour la France, les bureaux et les entrepôts indépendants.	France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, États-Unis, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Inde, Croatie, Roumanie, Suède, Slovaquie, Pologne, République tchèque, Belgique, Portugal, Royaume-Uni, Suisse, Serbie, Bosnie, Hongrie, Macédoine, Grèce, Pays-Bas, Luxembourg	89,6 % du volume de production du Groupe
	Émissions de GES du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (tCO ₂ e)		
	Émissions biogéniques du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (tCO ₂ e)		
	Émissions de GES du scope 2 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules (tCO ₂ e)		

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2024	Taux de couverture 2024
ENVIRONNEMENT	Nombre de formations à l'environnement dispensées en France	France	100 % du volume de production France
	Pourcentage de sites de production certifiés ISO 14001 parmi les sites IED	Ces KPI concernent les sites industriels et les entrepôts liés à ces sites (hors entrepôts indépendants hors France) ainsi que pour la France les bureaux et les entrepôts indépendants, pour les pays suivants :	89,6 % du volume de production du Groupe
	Prélèvements en eau (L/kg produits finis)	France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, États-Unis, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Inde, Croatie, Roumanie, Suède, Slovaquie, Pologne, République tchèque, Belgique, Portugal, Royaume-Uni, Suisse, Serbie, Bosnie, Hongrie, Macédoine, Grèce, Pays-Bas, Luxembourg	
	Rejets en eaux usées (L/kg produits finis)		
EMBALLAGES RESPONSABLES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE	Pourcentage de papier vierge couverts par une certification durable	France, Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République tchèque, Slovaquie	85 % du chiffre d'affaires du Groupe
	Pourcentage de matériaux recyclés dans nos emballages		
	Tonnes de PVC dans nos emballages		
	Pourcentage de nos emballages recyclables <i>by design</i>		
FORÊT ET BIODIVERSITÉ	Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	Périmètre Groupe	100 % du chiffre d'affaires du Groupe
SANTÉ ET SÉCURITÉ	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêts pour les salariés (Tf1 salariés)	Périmètre Groupe	100 % de l'effectif du Groupe
	Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt pour les salariés et les intérimaires (Tf2)		
	Taux de gravité pour les salariés		
NUTRITION	Pourcentage des volumes de produits soumis aux recommandations internes sucres totaux (catégories lait aromatisé et ultra-frais : yaourts, desserts, desserts gourmands) conformes vs. volume total des produits sous recommandation renseignés pris en compte	France (Métropole & DOM TOM), Canada, Italie, États-Unis, Brésil, Espagne, Australie, Allemagne, Suède, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Benelux, Croatie, Portugal, République tchèque, Inde, Turquie, Luxembourg, Pays-Bas, Arabie saoudite, Slovaquie, Kazakhstan	89% du chiffre d'affaires à marque Groupe (hors nutrition infantile & spécialisée et Ingrédients B2B)
	Pourcentage des volumes de fromages fondus soumis aux recommandations internes sel sur base sodium (catégories reiquijo, crèmes de fromage, portions, tranches...) vs. volume total des fondus sous recommandation renseignés pris en compte		

7.3 RÉFÉRENTIEL

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 trois années qui suivent leur intégration au groupe Lactalis.

7.4 ORIGINE ET CONSOLIDATION DES DONNÉES

7.4.1 INDICATEURS SOCIAUX

Le nombre de collaborateurs (Headcount), 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 rapportent directement à un membre du Comité Exécutif du Groupe ;
- dans les pays : le Directeur Général et les personnes qui lui rapportent, ainsi que tous les membres de Comité Exécutif de *business units* s'il en existe dans le pays, ainsi que les postes de direction d'usine ;
- en France, 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 Lactalis. Les résultats de l'enquête sont valables deux 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 *leadership* sont issues de l'analyse des notes de nominations issues des pays et du siège du Groupe. Les données sont également vérifiées *via* les organigrammes à jour, en ligne sur le logiciel interne de gestion des talents et les listes des collaborateurs participant au programme d'intégration des *leadership positions*. Il est précisé que c'est le nombre de promotions internes qui est compté, et non le nombre de personnes promues en interne dans l'année.

La part de Responsables RH formés au modèle social du Groupe est issue d'un *reporting* annuel mené par les RH locaux. 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 Lactalis 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 partir du nombre de collaborateurs au 31/12/N.

La date de démission correspond à la date de fin de contrat (quelle que soit la situation du collaborateur les jours précédant cette date).

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 d'énergie, les consommations d'eau et les rejets d'eau sont collectées par les sites au moyen des relevés de compteur ou des factures, et transmises puis consolidées par la Direction Énergie et Environnement Groupe au moyen d'un outil de *reporting*.

Ces KPI 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, etc.) 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.

Le KPI concernant le pourcentage de sites de production certifié ISO 14001 est issu du *reporting* Énergie et Environnement Groupe. C'est la date du certificat qui est prise en compte, et non la date de l'audit externe pour de *reporting*. Sont exclus les sites industriels ayant rejoint Lactalis il y a moins de cinq ans.

Le KPI relatif au nombre de formations (personnes formées) à l'environnement se calcule sur le périmètre France, et concerne les formations suivantes :

- réglementation environnementale ;
- management environnemental ;
- ICPE/bonnes pratiques/stations d'épuration ;
- station d'épuration : pilotage et gestion des épandages.

Sont inclus les collaborateurs du périmètre France, y compris les personnes ayant quitté la société en cours d'année, après avoir suivi la ou les formations.

Sont exclus les formations *e-learning* et les collaborateurs ayant suivi les formations mais n'appartenant pas au périmètre France.

Les données sur les formations sont extraites du logiciel de formation piloté par le Département des Ressources Humaines, et font l'objet d'un suivi par la Direction Énergie et Environnement.

7.4.4 INDICATEURS LIÉS AUX ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

La Direction 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 Directions Énergie et Environnement et *Supply Chain*.

Le *reporting* des données Énergie et Environnement est détaillé dans le paragraphe ci-dessus.

La Direction *Supply Chain* Groupe sollicite ses correspondants pays pour remonter l'ensemble des informations concernant les véhicules détenus par Lactalis (possédés en propre ou en location longue durée), les consommations de carburant 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 sont estimées *via* une approche par la surface. Le *reporting Supply Chain* s'effectue entre les mois de décembre de l'année N -1 et de novembre de l'année N.

Sont inclus tous les entrepôts sur lesquels Lactalis a un contrôle opérationnel, les flottes de véhicules en propre et les sites industriels.

Sont exclus des calculs de scopes 1 et 2 :

- les actifs autres que les sites industriels, les entrepôts et les véhicules, car ces émissions sont considérées comme non significatives ;
- les émissions liées aux fuites de réfrigérants dans les entrepôts indépendants et les camions frigorifiques ;
- les consommations d'énergies liées aux pompes des camions-citernes ou groupes frigorifiques des remorques.

Les facteurs de conversion 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 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 trois 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. Lactalis 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.

Les données 2023 ont été recalculées sur le périmètre de *reporting* 2024.

7.4.5 INDICATEUR FORÊT ET BIODIVERSITÉ

Les informations concernant le pourcentage des volumes d'huile de palme certifiés 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 *Ségrégré*).

7.4.6 INDICATEURS BIEN-ÊTRE ANIMAL

Les informations concernant les indicateurs sur le bien-être animal des vaches et veaux laitiers sont issues d'un *reporting* spécifique coordonné par les Directions Approvisionnements Lait et RSE.

Pour chaque exploitation, le volume de lait cru collecté par Lactalis est considéré comme « direct » si :

- il existe un contrat individuel entre Lactalis et le responsable de l'exploitation ;
- et/ou 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 tous les autres cas, les volumes sont considérés comme « indirects » (cela comprend notamment les volumes provenant de *brokers* et les volumes de type *spot milk*).

Pour chaque exploitation, le volume annuel de lait cru collecté par Lactalis correspond à la quantité totale de lait cru livrée par l'exploitation à Lactalis au cours de l'année de *reporting* (du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année). Les volumes de lait collectés pour le compte de tiers (par exemple dans le cadre de « ramassage pour compte » avec une autre laiterie) sont exclus.

Une exploitation est considérée comme régulièrement évaluée sur le bien-être animal selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux si elle fait l'objet d'une des évaluations suivantes au moins une fois tous les trois ans : évaluation interne Lactalis, *ProAction* (Canada), *Charte des bonnes pratiques d'élevage version 2022* (France), *QM-Milch* (Allemagne), *ClassyFarm system* (Italie), *Certificado Welfair* (Espagne), *Red Tractor Assurance Scheme* (Royaume-Uni), *FARM program* (États-Unis), *Keten Kwaliteit Melk-programma protocol* (Pays-Bas). Étant donné que les directives suisses (« Directives techniques concernant la protection des animaux chez les Bovins ») appliquent objectivement des normes ambitieuses en matière de bien-être animal, les exploitations suisses sont également considérées comme régulièrement évaluées en matière de bien-être animal.

Les informations concernant les indicateurs sur le bien-être animal des poules pondeuses sont extraites annuellement du système d'information du Contrôle de Gestion Achats Groupe.

Les achats d'œufs et d'ovoproduits utilisés par les services R&D ne sont pas couverts par l'indicateur.

7.4.7 INDICATEUR 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 : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC et SQF.

L'audit de certification doit être réalisé ou valide au 31/12/N pour être prise en compte.

Dans le cas où une usine renouvelle sa certification, le nouveau certificat peut être reçu jusqu'à 90 jours après la fin de l'audit.

Si un site a plusieurs activités, chacune des activités certifiées est comptée dans le *reporting*. Une activité est associée à un agrément sanitaire.

Sont exclus du *reporting* : les sites d'affinage (sans site de production), de collecte de lait, de production d'alimentation animale et les sites livrant uniquement d'autres sites Lactalis, ainsi que les sites en Russie.

7.4.8 INDICATEURS SUR LES EMBALLAGES

Les indicateurs relatifs aux emballages et à l'économie circulaire sont issus du *reporting* spécifique mené par les départements Achats des pays concernés : ce *reporting* annuel concerne le volume de matériaux d'emballage achetés (par matériaux) ainsi que les informations sur leur origine vierge ou recyclée. Les tonnes de PVC sont également calculées sur cette base.

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* selon une classification par matériau établie en interne.

Les certifications reconnues dans le cadre de l'indicateur sur le pourcentage de papier vierge couvert par une certification durable sont le FSC, le PEFC ou le SFI.

7.4.9 INDICATEURS SUR LA NUTRITION

Les indicateurs nutritionnels du Groupe reposent sur le taux de conformité des produits à marque sous recommandation sucre total ou les fromages fondus sous recommandation sel sur base sodium.

Ce taux de conformité est établi de façon régulière par la Direction Marketing et Commerciale du Groupe sous la coordination du Directeur Marketing Nutritionnel et sous la gouvernance du Comité Stratégique Nutrition.

Ce suivi est limité aux pays du périmètre défini pour atteindre un taux de représentativité de 89 % du chiffre d'affaires à marque du Groupe.

Les valeurs de sel ou de sucre total suivies sont celles étiquetées (ou si non indiquées ou non exigées par les réglementations locales, celles analysées ou définies par la R&D) rapportées à 100 g ou 100 ml de produit et communiquées selon les organisations locales par les directions marketing, qualité ou R&D des pays.

Les taux de conformité sucre ou sel sont établis sur la base des volumes vendus de produits sous recommandation et conformes ramenés sur le volume total vendu de produits sous recommandation sucre ou sel et renseignés (les produits non renseignés ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux de conformité, mais ce volume manquant est évalué en complément pour le bon suivi de la représentativité de l'indicateur).

- Sont exclus de ce suivi :
 - les produits destinés à une alimentation particulière (nutrition sportive, renutrition senior, etc.) ;
 - les produits infantiles ;
 - les ingrédients ou produits industriels.
- Ne sont pas soumis à une recommandation sucre :
 - les yaourts nature et le lait nature ;
 - les laits en poudre ou condensés car non consommés en l'état ;
 - les desserts ultra-indulgents (desserts pâtisseries, caramel au beurre, etc.).
- Seuls les fromages fondus sont soumis à une recommandation sel en raison de leur nature sauf :
 - les fromages fondus basés sur l'utilisation de bleus (roquefort, etc.), de parmesan ou de grana padano par nature plus salés et sans recommandation sel spécifique au niveau OMS.

Lorsque les données produits 2024 sont manquantes, les données communiquées lors des années précédentes sont reprises. Ces reprises sont tracées et quantifiées dans le taux de mise à jour des données utilisées pour le calcul de l'indicateur de l'année en cours.

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 tiers indépendant : la liste des données auditées est précisée en annexe de l'avis. Les vérifications se déroulent à trois niveaux, en fonction de la disponibilité des données :
 - au niveau des sites de production pour les informations concernant l'énergie, l'eau, 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, les consommations d'énergie pour les entrepôts indépendants des sites industriels ;
 - au niveau Groupe, pour tous les KPI listés en annexe de l'avis.

7.6 COMPARABILITÉ

Le périmètre de *reporting* géographique a été élargi sur la plupart des indicateurs présentés dans ce rapport entre 2023 et 2024. 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 de 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. / Vérification par un tiers indépendant
	2-6 Activities, value chain and other business relationships	1. / Présentation de Lactalis
	2-7 Employees	3.2.1 / Les collaborateurs de Lactalis
	2-9 Governance structure and composition	1. / Présentation de Lactalis
	2-10 Nomination and selection of the highest governance body	1. / Présentation de Lactalis
	2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	1. / Présentation de Lactalis
	2-13 Delegation of responsibility for managing impacts	1. / Présentation de Lactalis
	2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting	1. / Présentation de Lactalis
	2-15 Conflicts of interest	2.5 / Garantir la loyauté des pratiques
	2-17 Collective knowledge of the highest governance body	1. / Présentation de Lactalis
	2-20 Process to determine remuneration	3.2.6 / Proposer une rémunération et des avantages compétitifs
	2-22 Statement on sustainable development strategy	Édito Emmanuel Besnier
	2-23 Policy commitments	2.6 / Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6. / Plan de vigilance 2024
	2-24 Embedding policy commitments	2.6 / Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6. / Plan de vigilance 2024
	2-25 Processes to remediate negative impacts	6. / Plan de vigilance 2024
	2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns	2.5 / Garantir la loyauté des pratiques 6. / Plan de vigilance 2024
	2-29 Approach to stakeholder engagement	2.3 / Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs
2-30 Collective bargaining agreements		

8. TABLES DE CONCORDANCE

GRI STANDARD	DISCLOSURE	Éléments du Rapport de durabilité en lien avec les demandes du GRI
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, savoureux et accessibles 5. / Préserver la planète et ses ressources 6. / Plan de vigilance 2024
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	5.5.1 / Améliorer les solutions d'emballages
	301-2 Recycled input materials used	5.5.1 / 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	5.4 / Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-3 Water withdrawal	5.4 / Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-4 Water discharge	5.4 / Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe
	303-5 Water consumption	5.4 / 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 : Emissions 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 solutions d'emballages
	306-2 Management of significant waste-related impacts	5.1 / Stratégie environnementale industrielle 5.5 / Favoriser l'économie circulaire
	306-3 Waste generated	5.5.1 / Améliorer les solutions d'emballages
	306-4 Waste diverted from disposal	5.5.1 / Améliorer les solutions d'emballages
	306-5 Waste directed to disposal	5.5.1 / 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 5.6 / Veiller au bien-être des animaux
	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 5.6 / Veiller au bien-être des animaux
GRI 401 : Employment 2016	401-1 New employee hires and employee turnover	3.2.2 / Attirer, fidéliser et développer les talents

8. TABLES DE CONCORDANCE

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 2024
	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	
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 2024
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, savoureux et accessibles

8.2 TABLE DE CORRESPONDANCE AVEC LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Titre du chapitre du rapport de durabilité 2024	Objectif de développement durable correspondant (ODD)
1. / Présentation de 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	
3.2 / S'engager pour les collaborateurs	    
3.3 / Renforcer les communautés rurales	     
3.3.1 / Développer les relations avec les éleveurs	 
3.3.2 / Soutenir nos communautés locales d'implantation	     
4. / Proposer des produits sains, savoureux et accessibles	
4.1 / Faire de la qualité et la sécurité des aliments une priorité absolue	 
4.2 / Promouvoir une alimentation saine et équilibrée	
5. / Préserver la planète et ses ressources	
5.1 / Stratégie environnementale industrielle	   
5.2 / Lutter contre le changement climatique	   
5.3 / Lutter contre la déforestation	  
5.4 / Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe	  
5.5 / Favoriser l'économie circulaire	  
5.6 / Veiller au bien-être des animaux	 

9. VÉRIFICATION PAR UN TIERS INDÉPENDANT

RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT SUR UNE SÉLECTION D'INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Au Président-Directeur Général,

Conformément à la mission qui nous a été confiée par la direction, nous avons réalisé une mission d'assurance limitée sur une sélection d'informations extra-financières figurant en Annexe 1 (ci-après les « Informations ») au regard du protocole de reporting de l'Entité (ci-après le « Référentiel ») présentées dans le « rapport de durabilité » pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. Notre mission ne couvre pas les autres informations incluses dans le rapport de durabilité et, par conséquent, nous ne formulons pas de conclusion sur celles-ci.

CONCLUSION SOUS FORME D'ASSURANCE LIMITÉE AVEC RÉSERVES

Le périmètre de reporting des informations quantitatives est limité sur plusieurs indicateurs : **sur le bien-être animal sur l'amont laitier, le périmètre ne couvre que 89 % du volume total de lait cru collecté, sur l'énergie/climat et environnement, 89,6 % des volumes de production du groupe, sur les emballages, 85 % du chiffre d'affaires du groupe, et sur la nutrition, 89 % du chiffre d'affaires à marque groupe.**

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 probants que nous avons collectés, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

OBSERVATIONS

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les observations suivantes :

- Les indicateurs clés de performance liés à la thématique « forêts et biodiversité » ne couvrent pas l'ensemble des risques extra-financiers, et se limitent actuellement aux enjeux de l'huile de palme.
- Le rapport de durabilité ne présente pas d'objectifs d'amélioration chiffrés associés à l'enjeu de la gestion de l'eau (prélèvements en eau et rejets des eaux usées), ni à la promotion de la diversité.

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 disponibles présentés dans le rapport de durabilité.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme indiqué dans le rapport de durabilité, 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.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient à la direction de l'Entité de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour préparer les Informations ;
- préparer des Informations conformément au Référentiel ;
- concevoir, mettre en place et maintenir 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 :

- de planifier et réaliser la mission de façon à obtenir l'assurance limitée que les Informations ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ;
- d'exprimer une conclusion indépendante sur la base des éléments probants que nous avons obtenus ;
- de communiquer notre conclusion au Président-Directeur Général de B.S.A..

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 :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière, de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NORMES PROFESSIONNELLES APPLIQUÉES

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information* publiée par l'IAASB (*International Auditing and Assurance Standards Board*).

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par le Code d'éthique de l'IESBA (*International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)*).

Par ailleurs, nous appliquons la norme *International Standard on Quality Management 1* qui implique de définir et mettre en place un système de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences respectivement de huit personnes et se sont déroulés entre septembre 2024 et avril 2025.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et réalisé nos travaux de manière à prendre en compte le risque d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies conformément au Référentiel. Sur la base de notre jugement professionnel, nous avons notamment mis en œuvre les procédures suivantes.

- 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 vérifié que le rapport de durabilité présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques.

- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens aux fins suivantes.

- Apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés.
- Corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considéré les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (l'économie circulaire, la gestion des emballages et la gestion de la nutrition), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante. Pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Karlovac (Croatie), Zagreb (Croatie), Collecchio (Italie), Clermont (France), Vitry (France), Schoonrewoerd (Pays-Bas), Shrirampur (Inde), Nampa (Etats-Unis), Rakely (Canada), Brampton (Canada), Mitchell (Canada).

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considéré les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre les travaux suivants.

- 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 ou d'autres moyens de sélection, 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-dessus et couvrent entre 20 % et 28 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (22 % des heures travaillées, 20 % des consommations d'énergie, 28 % des effectifs).

- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble du rapport de durabilité par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance limitée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable. En conséquence, le niveau d'assurance obtenu dans le cadre d'une mission d'assurance limitée est substantiellement inférieur à celui qui aurait été obtenu si une mission d'assurance raisonnable avait été réalisée.

Paris, le 7 mai 2025

Le vérificateur indépendant

EY et Associés

Christophe Schmeitzky

ANNEXE 1: INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêts salariés (TF1) 2024. Taux de gravité pour les salariés (TG1) 2024. Taux de démissions (%). Pourcentage de positions de leadership recrutées par promotion interne (%). Pourcentage de référents RH formés au Lactalis Labour and Employee Relations Way (%). Pourcentage de femmes dans des positions de leadership (%). 	<ul style="list-style-type: none"> 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

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'énergie électrique et thermique (kWh PCI). Consommation d'eau de ville (m³). Volume total de rejets d'eaux usées (m³). Emissions de GES du scope 1 des sites industriels (kg CO₂e). Emissions biogéniques du scope 1 des sites industriels. Emissions de GES du scope 2 des sites industriels (kg CO₂e). Emissions de GES des scopes 1 et 2 des entrepôts et de la flotte de véhicules (kg CO₂e). Pourcentage de réduction de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 depuis 2019 (%). Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable (%). Pourcentage de volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable (%). Pourcentage de matériau recyclé par rapport au volume total du matériau utilisé (%). Tonnes de PVC dans les emballages (t). Pourcentage des emballages recyclables by design (%). 	<ul style="list-style-type: none"> La gestion de l'énergie. La gestion de l'eau. Le management de l'environnement. La protection de la biodiversité. Le changement climatique. L'économie circulaire (gestion des emballages).

Informations sociétales

<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> Part des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF (%). Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 11 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%). Pourcentage du volume annuel indirect de lait cru collecté dans les 21 pays pilotes issu d'exploitations partenaires régulièrement évaluées sur le bien-être animal, selon la méthode d'évaluation interne Lactalis ou un standard national ambitieux (au moins une fois tous les 3 ans) (%). Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors-cage (%). Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors-cage (%). Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors-cage (%). Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors-cage (%). Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sucres des catégories lait et ultra frais (%). Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sel des catégories fromages fondus (%). 	<ul style="list-style-type: none"> La gestion de la sécurité sanitaire. La gestion du bien-être animal. L'accès à une alimentation et une nutrition de qualité.



Crédits photos : Sylvain Malmouche, Malin Lauterbach, Filmeek, Shutterstock, Guillaume Blanchon, Earthworm Foundation, Jason Holland, Anže, Petkovšek, Fernando Cascardo/ 44meia Produções, iStock



10-20 rue Adolphe-Beck
53089 Laval Cedex – France
Tél. : 02 43 59 42 59 – Fax : 02 43 59 42 63
www.lactalis.com

