

A photograph of three children sitting on a white blanket in a field of tall grass. On the left, a boy in a white t-shirt and yellow pants is drinking from a glass of milk and holding a cookie. In the center, a young girl in a floral dress is also drinking from a glass of milk. On the right, another girl in a blue floral dress is drinking from a glass of milk and holding a cookie. The scene is bathed in warm, golden light, suggesting late afternoon or early morning. A large blue curved graphic element is at the bottom of the image.

Rapport de Durabilité 2023



Nourrir l'avenir

SOMMAIRE

ÉDITO EMMANUEL BESNIER	2	4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES	38
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS	4	4.1 Faire de la qualité et la sécurité des aliments une priorité absolue	39
2. UNE APPROCHE INTÉGRÉE ASSURANT LA DURABILITÉ DES ACTIONS DE L'ENTREPRISE	8	4.2 Promouvoir une alimentation saine et équilibrée	44
2.1 Axes stratégiques et perspectives	9	5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES	48
2.2 Modèle d'affaires de Lactalis	10	5.1 Stratégie environnementale industrielle	49
2.3 Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs	12	5.2 Lutter contre le changement climatique	52
2.4 Principaux enjeux et risques RSE	15	5.3 Lutter contre la déforestation	61
2.5 Garantir la loyauté des pratiques	17	5.4 Réduire l'empreinte eau des produits du Groupe	65
2.6 Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive	20	5.5 Favoriser l'économie circulaire	67
3. S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES	22	5.6 Veiller au bien-être des animaux	71
3.1 Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs	23	6. PLAN DE VIGILANCE 2023	78
3.2 S'engager pour les collaborateurs	25	7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE	96
3.3 Renforcer les communautés rurales	33	8. TABLES DE CONCORDANCE	104
		9. VÉRIFICATION PAR UN TIERS INDÉPENDANT	108

ÉDITO



Nous avons fait de la lutte contre le changement climatique la priorité de nos engagements sociétaux.

Il y a deux ans nous nous sommes engagés à aligner la trajectoire de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre avec les recommandations de la Science Based Targets initiative (SBTi).

Nous avons commencé par définir des objectifs de réduction de nos émissions pour nos activités directes (scopes 1 et 2). Nous voulons réduire ces émissions d'au moins 25 % d'ici à 2025 et d'au moins 50 % d'ici à 2033.

En 2023, nous avons poursuivi nos efforts pour analyser nos principales sources d'émissions indirectes (scope 3) et identifier des solutions potentielles. Pour cela nous avons travaillé sur l'ensemble de notre chaîne de valeur notamment avec nos producteurs de lait et nos fournisseurs.

Nous avons mis en place plusieurs projets industriels et logistiques qui nous ont permis de réduire sensiblement nos émissions, comme par exemple :

- des projets biomasse sur nos sites français de Craon et Mayenne ;
- l'installation de plusieurs milliers de mètres carrés de panneaux solaires à Villarobledo en Espagne, Longa Vida au Portugal ou Verdun en France ;
- des programmes visant à remplacer le transport routier par le transport ferroviaire, comme au Canada par exemple.

Conscients que nous dépendons des services fournis par les écosystèmes forestiers pour certaines matières premières, nous avons inclus la lutte contre la déforestation dans notre stratégie climat. En septembre 2023, nous nous sommes engagés à mettre fin à la déforestation potentiellement causée par le soja, l'huile de palme, le papier vierge, le bois de combustion, le café et le cacao, sur l'ensemble de notre chaîne de valeur d'ici à fin 2025.

L'ensemble de ces objectifs viennent tracer la trajectoire qui nous permettra de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone d'ici 2050.

Cette feuille de route climat a été soumise à l'approbation de SBTi, gage de la crédibilité de notre démarche.

Tous ces engagements s'inscrivent pleinement dans notre plan stratégique visant à perpétuer le développement du groupe dans le cadre d'une croissance rentable et responsable. Nous avons la volonté, en tant que leader mondial, d'entraîner l'ensemble de la filière dans cette dynamique. Du producteur au consommateur, chaque maillon devra apporter sa contribution. Pour notre part, nous y consacrons chaque année une grande partie d'investissements en forte progression. Nous resterons mobilisés pour continuer la transformation de nos modèles de production.

Emmanuel Besnier,
Président de Lactalis

NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL



2023 a multiplié les records inquiétants en matière climatique, environnementale et sociale : elle a par exemple été l'année la plus chaude depuis l'ère préindustrielle.

Nous retiendrons la hausse des prix des énergies, les événements climatiques extrêmes et le terrible séisme en Turquie qui ont impacté nos collaborateurs et nos activités.

Ces événements ont renforcé notre engagement à améliorer l'impact de nos produits et soutenir les communautés.

Les produits laitiers sont essentiels à notre alimentation. En plus d'être sains, savoureux et naturels, nous devons aussi améliorer leur impact environnemental. C'est à quoi nous nous employons.

Depuis 2019, pour mettre en œuvre des engagements crédibles, nous avons établi des groupes de travail et des Comités Stratégiques thématiques qui ont défini des feuilles de route sur nos trois axes prioritaires :

- la lutte contre le changement climatique ;
- la circularité des emballages ;
- et le bien-être animal.



Agnès Baudet

Directrice Générale
Qualité, RSE
& Crises Groupe



Thierry Clément

Directeur Général
des Opérations

Pourquoi est-il nécessaire de réconcilier la performance économique avec notre environnement ?

A.B. : Nous avons la conviction que la réussite de notre entreprise repose, d'une part, sur notre performance économique bien sûr et, d'autre part, sur notre performance en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Les sujets économiques, environnementaux et sociétaux ne s'opposent pas : il n'y a pas de durabilité sans performance économique. Et la performance économique sans durabilité n'a pas de futur.

Ce sont les réponses que nous apportons aujourd'hui aux défis ESG qui nous permettront d'assurer le succès de notre entreprise et sa pérennité dans le temps.

Intégrer les préoccupations environnementales et sociales au processus de fabrication de nos produits nous encourage à nous réinventer et à innover, nous permettant d'accroître notre performance et notre compétitivité.

Dans cette optique, nous avons défini et déployé des politiques ambitieuses et pragmatiques à la fois, en sélectionnant les sujets clés pour notre activité, comme par exemple : la lutte contre le changement climatique, la circularité de nos emballages et le bien-être animal.

T.C. : La performance économique de l'entreprises et la préservation de notre écosystème naturel sont intrinsèquement liées. Notre modèle économique actuel dépend de la disponibilité et de la qualité de nos ressources naturelles comme de l'eau, l'air ou encore la biodiversité.

La préservation de notre environnement est donc impérative pour garantir la durabilité de nos activités. La crise de la Covid-19, l'inflation et la flambée des prix de l'énergie nous rappellent constamment que nous devons améliorer notre résilience face aux événements imprévus.

C'est la raison pour laquelle nous avons intensifié nos efforts pour décarboner notre chaîne de valeur sur les dernières années. Ces efforts nécessitent des moyens que seule notre performance économique permettra de financer.

Quelles sont les grandes initiatives menées par Lactalis en 2023 pour y arriver ?

T.C. : Cette année, nous avons dévoilé notre raison d'agir « Nourrir l'avenir » lors des 90 ans de Lactalis.

Cette raison d'agir témoigne de la volonté du groupe d'intégrer la durabilité dans son modèle. En tant que première entreprise laitière mondiale, il est important pour nous d'apporter notre contribution à l'intelligence et à l'effort collectif.

Cette raison d'agir est le fruit d'un projet commun rassemblant des collaborateurs, partenaires et acteurs de la société civile. Être à l'écoute de nos parties prenantes et unir nos forces pour un avenir durable nous rendront plus forts.

Notre Rapport de durabilité met en lumière nos actions, le renforcement de nos politiques et plans d'actions, mais surtout l'engagement de nos collaborateurs.

A.B. : Notre mission est d'offrir aux consommateurs des produits sains, savoureux, accessibles et qui rassemblent. Nous sommes engagés pour transformer nos activités pour les rendre encore plus responsables et respectueuses de l'environnement. L'ensemble de nos actions RSE contribue à limiter l'impact de nos activités, et contribue en particulier à l'atteinte de la neutralité carbone à horizon 2050 .

En 2023, nous avons renforcé notre engagement de lutte contre le changement climatique et enrichi notre feuille de route carbone. En s'appuyant sur le référentiel SBTi, nous avons défini de nouveaux points d'étape :

- d'ici 2025, Lactalis s'engage à mettre fin à la déforestation causée par ses commodités sur l'ensemble de sa chaîne de valeur ;
- contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à horizon 2050, en engageant l'ensemble de notre chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3).

Dans une démarche d'amélioration continue, nous avons également publié notre Rapport de progrès sur le bien-être animal et notre premier Rapport de durabilité.

Fin 2023, nous avons initié nos travaux sur la CSRD qui représente pour nous une opportunité de faire une analyse approfondie de nos enjeux et de les intégrer dans notre démarche RSE.

Notre engagement se traduit également par l'exigence absolue que nous apportons à la qualité de nos produits. En 2023, nous avons poursuivi le déploiement de notre stratégie Qualité « Act for Quality » à l'échelle du groupe.

Enfin, nous œuvrons pour améliorer la qualité de vie au travail de nos collaborateurs, et nous soutenons nos partenaires ainsi que les communautés locales présentes dans les différents pays où nous opérons.

Depuis plusieurs mois nous travaillons sur des sujets clés tels que la gestion de l'eau, la biodiversité ou l'agriculture régénératrice. À présent, il est essentiel de poursuivre nos efforts.

Toutes ces ambitions et ces premiers résultats sont les premières étapes de notre stratégie, et sont essentiels pour notre entreprise, la planète et l'ensemble des écosystèmes avec lesquels nous interagissons. L'ensemble des équipes dans le monde se mobilise sur ces sujets avec conviction et professionnalisme, et je tiens à les en remercier chaleureusement.

T.C. : Nous sommes déterminés à poursuivre nos efforts de transformation en 2024 et nous tenons à remercier l'ensemble de nos collaborateurs qui contribuent à nourrir un avenir responsable !

1. PRÉSENTATION DE LACTALIS



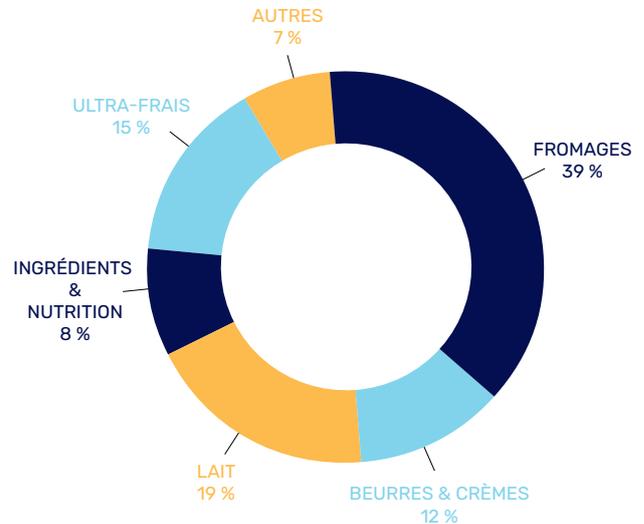
1. PRÉSENTATION DE LACTALIS

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 milliards de litres de lait cru par an auprès de 460 000 éleveurs. La transformation est assurée au sein de 270 sites de production répartis dans 51 pays. Les équipes de Lactalis comptent 85 500 collaborateurs à travers le monde. Lactalis réalise un chiffre d'affaires de 29,5 milliards d'euros en 2023.

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par catégorie



29,5 MDS€ de chiffre d'affaires

22,6 MDS de litres de lait collectés

+4,3 %
de croissance de chiffre d'affaires



1^{er}

- Groupe laitier mondial
- Groupe mondial sur le marché des fromages
- Groupe mondial en beurres et crèmes
- Acteur mondial des AOP et des fromages au lait cru
- Groupe agroalimentaire français



2^e

- Groupe mondial du marché de l'ultra-frais
- Groupe mondial du lait de consommation



10^e

Groupe alimentaire mondial

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique



En 2023, l'activité de Lactalis a également été marquée par plusieurs acquisitions :

Ambrosi en Italie

Spécialisée dans la fabrication et commercialisation de fromages à pâtes pressées italiennes telles que le grana Padano ou le Parmigiano Reggiano, Ambrosi est principalement présente en Italie où elle réalise la moitié de son activité. L'entreprise italienne opère également en France, pays qui constitue son second marché et possède des filiales en Angleterre et aux États-Unis. Cette acquisition permet à Lactalis de conforter sa position de leader sur le segment des fromages AOP.

Hawkrige Farmhouse Cheese au Royaume-Uni

L'entreprise est basée au Royaume-Uni et commercialise des produits laitiers, mais également de la charcuterie et des produits alimentaires spécialisés. L'arrivée d'Hawkrige permet à Lactalis d'étendre son réseau de distribution pour ses gammes de fromages artisanaux et de produits d'épicerie fine.

Dairy Partners America au Brésil

DPA (Dairy Partners of America) est une co-entreprise créée par Fonterra et Nestlé pour la gestion des produits frais au Brésil. L'accord prévoit la reprise des marques Chaminho, Chamyto et Chandelle ainsi qu'une licence pour l'utilisation des marques Nestlé sur le segment des produits laitiers réfrigérés. DPA est le deuxième acteur de l'ultra-frais au Brésil.

Marie Morin Canada au Canada

Fondée il y a 20 ans à Montréal, l'activité de Marie Morin au Canada repose sur la fabrication de desserts haut de gamme, cuits au four. Avec cette intégration, Lactalis Canada entre sur la catégorie des desserts, au sein des marchés canadiens et américains, en complément de ses gammes de fromages, yaourts et lait de consommation.

1. PRÉSENTATION DE LACTALIS

Nos axes d'actions	Nom de l'indicateur	Renvoi document	Résultats 2022	Résultats 2023 (*)	Progression
S'ENGAGER POUR LES FEMMES, LES HOMMES ET LES TERRITOIRES					
Attirer, fidéliser et développer les talents	Taux d'engagement des collaborateurs	Page 29	66 %	66 %	=
	Taux de promotion interne	Page 29	68 %	69 %	↗
Promouvoir la diversité	% de femmes aux postes de Leadership	Page 30	26,7 %	28,2 %	↗
Favoriser le dialogue social	% de référents RH formés au <i>Lactalis Labour and Employee Relations Way</i>	Page 32	60,6 %	67 %	↗
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)	Page 41	83 %	85 %	↗
PRESERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES					
Lutter contre le changement climatique	% de réduction de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2 depuis 2019	Page 54	-8,2 %	-11,7 %	↘
Préserver la biodiversité	% des volumes papier carton vierge couverts par une certification durable	Page 62	82,7 %	89,8 %	↗
	% de volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	Page 64	83,3 %	87,2 %	↗
Favoriser l'économie circulaire	Part de matériau recyclé dans nos emballages	Page 68	31,5 %	31,3 %	↘
	Tonnes de PVC à éliminer dans les emballages	Page 68	803 t	616 t	↘
	% des emballages recyclables <i>by design</i>	Page 68	82,5 %	83,8 %	↗
Veiller au bien-être des animaux	% des techniciens laitiers des 8 pays pilotes régulièrement formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals® (au moins une fois tous les 3 ans)	Page 75	/	99 %	
	% du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 8 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)	Page 75	/	41 %	
	% du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	Page 76	100 %	100 %	=
	% du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde provenant de systèmes hors cage	Page 76	92,31 %	91,85 %	↘

1) Voir périmètres dans la note méthodologique

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 ; ou encore, le plaisir et le goût pour les produits laitiers réfrigérés.

Dans les pays plus matures avec une consommation très élevée de produits laitiers, la situation est plus contrastée en raison des interrogations autour de l'impact environnemental de la filière, du bien-être animal et de la santé. Sur ces marchés, certains segments de produits végétaux ont été en croissance par le passé. 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 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 à 11% d'ici 2033, soit 873 millions de personnes supplémentaires. 55% de cette population se trouvera en Afrique et 35% en Asie.

En combinant l'augmentation de la population et la consommation par habitant, le marché des produits laitiers poursuivra sa dynamique en volume avec une augmentation annuelle moyenne proche de 2%, principalement dans les pays émergents (notamment Inde, Pakistan, Brésil, pays africains). 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

22,6 milliards de litres de lait collectés

Les ressources naturelles

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

270 sites de production

Transformation et innovation

Des process Qualité robustes. Un ADN industriel préservant et transmettant les cultures et savoir-faire laitiers mondiaux. Un effet d'entraînement socio-économique local. Une stratégie 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 actionariat familial assurant la stabilité, un esprit d'entreprise agile, et une stratégie de long-terme

100 % de l'actionariat 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 plus de 460 000 éleveurs dans 47 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 les normes du GFSI ou ISO 22000 ⁽²⁾ d'ici 2026

Pour nos parties prenantes

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

Pour la Planète

Au moins **- 25 % d'émissions de GES** ⁽³⁾ d'ici 2025 et au moins **- 50 %** d'ici 2033 (scope 1 & 2)
Carbon Net Zero d'ici 2050 ⁽⁴⁾
Zéro déforestation d'ici fin 2025.
 100 % des emballages éco-conçus d'ici 2025 ⁽⁵⁾
 Au moins **30 % de matériaux recyclés** dans nos emballages ⁽⁶⁾
100 % d'emballages conçus pour être recyclables d'ici 2025 ⁽⁷⁾
100 % d'emballages recyclables en pratique d'ici 2033 ⁽⁸⁾
100 % de nos volumes directs de lait évalués en exploitation sur le bien-être animal d'ici 2025
100 % de nos techniciens laitiers formés au bien-être animal d'ici 2023 ⁽⁹⁾

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) Certification selon au moins 1 des 5 certificats: ISO 22000, FSSC 22000, BRC, IFS, SQF

3) Gaz à effet de serre.

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

5) 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.

6) Ambition au niveau consolidé Groupe.

7) 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.

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 exclues à ce stade.

9) Les ambitions s'appliquent à nos opérations liées aux volumes directs de lait cru (de vache) collectés par Lactalis dans 8 pays pilotes (représentant environ 42 % de la collecte totale de lait cru de Lactalis dans le monde). Pour l'évaluation des volumes sur le bien-être animal : échéance 2026 pour le Brésil.

2.3 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 sous toutes leurs formes des bienfaits des produits laitiers.

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 premiers experts, 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** reporte 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 Métier. 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 Métier 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, 23 pays sont représentés dans ce réseau ; ils représentent l'essentiel des activités du groupe Lactalis et de ses impacts par enjeu ⁽¹⁾. Les référents RSE sont chargés localement de :

- mettre en place une gouvernance RSE associant le Directeur Général local et son Comité de Direction ;
- développer une stratégie RSE adaptée au contexte local et alignée avec les engagements du groupe, 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 23 pays représentent 85 % du chiffre d'affaires du groupe Lactalis en 2019.

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, 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 omni-canal du groupe, la multiplicité de ses catégories de produits laitiers, de formats et d'applications, permet à ses clients de la grande distribution, du commerce spécialisé, du drive, de la restauration hors foyer, du e-commerce, et du <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 près de 460 000 éleveurs partenaires dans près de 50 pays. Ils sont ses principaux fournisseurs de matière première. En privilégiant une relation directe, Lactalis les accompagne par ses 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

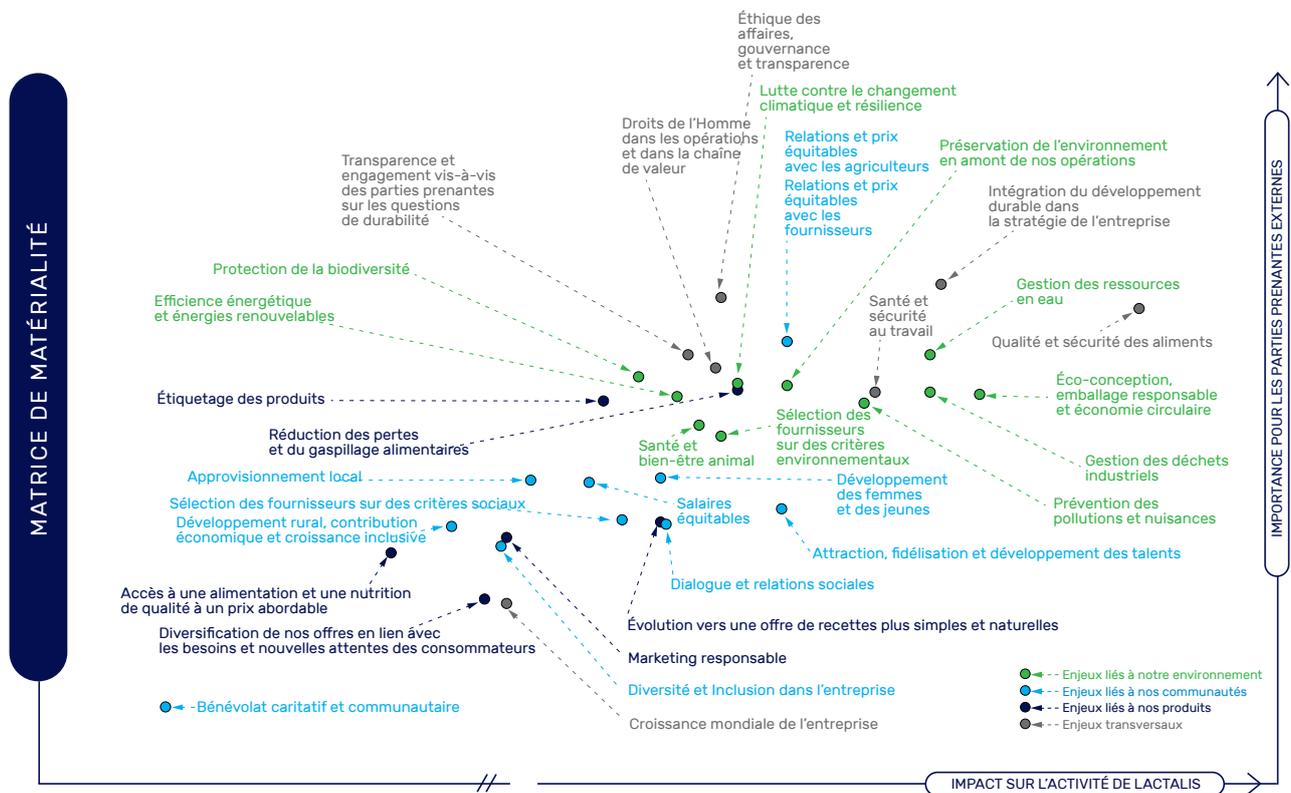
2.4.1 MATRICE DE MATÉRIALITÉ ET IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX ENJEUX

Pour déterminer son approche et sa stratégie RSE, Lactalis combine l'analyse des risques établie par les Directions Métier (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 à la Direction Générale du groupe et ont permis de rédiger la feuille de route RSE du groupe, basée sur 3 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 se poursuivra en 2024 et permettra de solliciter à nouveau l'avis des parties prenantes 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	La santé et la sécurité des collaborateurs sont reconnues comme un droit de l'Homme et font également partie des objectifs de développement durable de l'ONU. Une négligence dans la protection de la santé et de la sécurité au travail exposerait Lactalis à des risques pouvant impacter ses collaborateurs, son activité, ses résultats et sa réputation.
Ressources humaines et enjeux sociaux	Les collaborateurs du groupe Lactalis, à travers l'ensemble de leurs missions, contribuent à la création de valeur et au développement de l'entreprise. Dans les activités propres du groupe, le non-respect des politiques de Ressources Humaines du groupe pourrait conduire à des situations de discrimination ou de non-respect de la liberté d'association. La préservation et la croissance du capital humain doivent être assurées par la mise en place d'un cadre de travail stimulant, d'un dialogue social permanent, d'un investissement important en matière de développement personnel et des compétences. Le respect de principes de diversité, d'équité et d'inclusion permet à chacun d'exprimer au mieux ses compétences et favorise l'épanouissement personnel. Ces éléments de ressources humaines sont de nature à maintenir l'attractivité du groupe et la fidélisation de ses collaborateurs. En outre, à travers ses approvisionnements, les acteurs des chaînes de valeur de certaines matières premières pourraient avoir recours à des pratiques contraires aux droits de l'Homme. Cela constitue un risque pour Lactalis, pouvant impacter ses fournisseurs, son activité et sa réputation.
Sécurité des aliments	Tout manquement en matière de Sécurité des aliments peut présenter de graves risques pour la santé des consommateurs. À chaque étape de la production des produits, un défaut dans le respect des normes d'hygiène ou du contrôle sanitaire des produits peut avoir des impacts graves sur les consommateurs et constitue un risque important pour Lactalis. Un incident de sécurité sanitaire des aliments est ainsi susceptible de fragiliser la confiance des consommateurs et des clients, de générer des risques légaux et de porter atteinte à la réputation du groupe et à ses activités.
Eau, énergie et émissions de GES (scopes 1 et 2)	Les activités du groupe peuvent entraîner des risques environnementaux liés notamment à l'utilisation d'eau et d'énergie. Le stress hydrique et le changement climatique peuvent impacter l'ensemble de la chaîne de valeur du groupe. Ne pas adresser les enjeux environnementaux liés à l'eau, à l'énergie, et aux émissions de gaz à effet de serre 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.
Emballages responsables et économie circulaire	L'emballage est fondamental pour préserver les normes de qualité et de Sécurité des aliments les plus strictes applicables aux produits laitiers, fragiles par nature. Les modes de production et d'élimination des emballages entraînent une surconsommation des ressources naturelles, menaçant l'environnement et la biodiversité.
Biodiversité et forêts	Les approvisionnements du groupe Lactalis en matières premières agricoles peuvent être liés, directement ou indirectement, à un risque de déforestation ou de conversion d'espaces naturels, ayant un impact défavorable sur la biodiversité et les écosystèmes. Une politique d'achats responsables et la sensibilisation de nos parties prenantes amont doivent favoriser un approvisionnement durable.
Sécurité et durabilité des méthodes de production amont du lait	Le lait constitue la matière première essentielle des activités de Lactalis. Si la sécurité sanitaire du lait est un axe essentiel permettant de garantir la qualité et la sécurité sanitaire des produits, les consommateurs et les parties prenantes du groupe recherchent de plus en plus de garanties sur la durabilité des modes de production Amont. Cet intérêt porte sur les pratiques plus respectueuses du bien-être animal, de l'environnement et de la biodiversité. Le développement de conseils techniques auprès des éleveurs laitiers permet de répondre à cette attente du marché et des parties prenantes de Lactalis. 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.

* Ont été considérées comme non prioritaires en 2023 les actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves, et les actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives.

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 des Affaires Juridiques, la Direction Conformité 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 coordonne le déploiement du programme de conformité dans Lactalis.

Un Comité Conformité Groupe, composé de représentants de la Direction des Affaires Juridiques, dont la Conformité, et de la Direction Audit Groupe a été constitué afin d'assurer la gestion et l'instruction des signalements reçus au travers du dispositif d'alerte. Des comités locaux sont progressivement 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 lié 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, traduites dans de nombreuses langues, s'appliquent à tous les collaborateurs de Lactalis, et pour certaines à ses partenaires commerciaux.

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

À titre d'exemple, en Espagne, Grupo Lactalis Iberia 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*

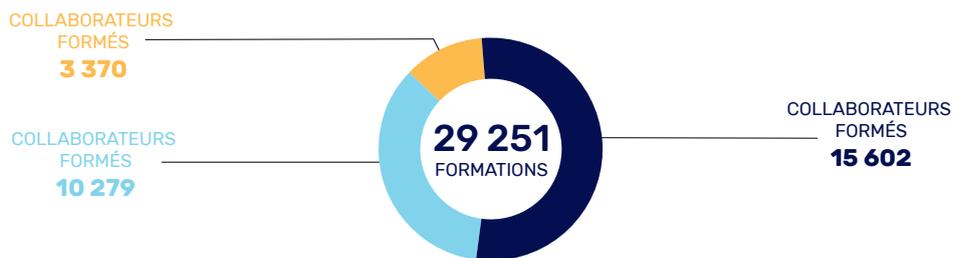


* Sur un déploiement de Lact@lert couvrant 20 milliards d'euros du CA 2022.

NOMBRE DE FORMATIONS RÉALISÉES EN 2023*



NOMBRE DE FORMATIONS TOTAL 2020-2023*



* Formations digitales obligatoires déployées à partir de 2020.

■ Anti-corruption ■ Données personnelles ■ Concurrence



Geraldine Chevallier,

Directrice Juridique
Conformité Groupe

Quels ont été les grands enjeux de 2023 pour la Direction de la Conformité ?

G.C. : La Direction Conformité, au sein de la Direction des Affaires Juridiques Groupe, a démarré en 2022 le lancement de sa nouvelle plateforme d'alerte, afin de respecter ses obligations légales en matière de protection des lanceurs d'alerte, en matière d'anticorruption et également de devoir de vigilance.

L'un des enjeux, compte tenu de la taille du groupe et de la rapidité de sa croissance externe, a été de déployer et d'installer de manière progressive cette plateforme d'alerte dans tous les pays où Lactalis est présent.

Une autre priorité de la Conformité, en 2023, a été de consolider le programme de conformité *Export Control* et Sanctions Économiques, avec des sensibilisations régulières auprès des équipes concernées.

Comment les collaborateurs sont-ils sensibilisés à la Conformité chez Lactalis ?

G.C. : Lactalis étant présent dans le monde entier, et comptant plus de 85 000 collaborateurs, la formation et la sensibilisation à la Conformité sont un véritable challenge. La Direction Conformité a donc déployé des modules digitaux, accessibles à distance et réalisables en plusieurs fois. Des modules de sensibilisation mais également de formation approfondie ont été créés dans les domaines majeurs que sont le respect du droit de la concurrence, la prévention de la corruption et la protection des données personnelles. Ces formations obligatoires en version digitale, allant de 20 minutes à 2 heures, ont alors permis de sensibiliser et former plus de 15 600 collaborateurs, au travers de plus de 29 250 sessions réalisées individuellement.

2.6 AVEC LES FOURNISSEURS, CONSTRUIRE UNE CHAÎNE DE RESPONSABILITÉ POSITIVE

DÉFINITION

Une chaîne d'approvisionnement transparente et responsable est essentielle pour minimiser les impacts potentiels du groupe Lactalis au-delà de ses activités directes, en amont comme en aval. La complexité et l'interconnexion des chaînes de valeur mondiales et locales 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 transversale d'Achats Responsables du groupe et de la mise à l'agenda des enjeux prioritaires identifiés. Pour chaque enjeu, un comité de pilotage, constitué d'Acheteurs et de représentants de la Direction RSE Groupe, propose une politique et un plan d'action, et assure le suivi de leur mise en œuvre au niveau des différents pays. Les propositions de ces comités sont proposées, discutées et validées au niveau du CODIR Groupe de Lactalis.

En parallèle, l'équipe Qualité Groupe travaille 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 producteurs de lait) et repose sur le respect :

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

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

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

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

Ce Code de conduite est adressé aux fournisseurs, 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), 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, carton et l'huile de palme. Ce plan d'action s'est renforcé en 2023 pour couvrir 6 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, un groupe de travail constitué des équipes RSE, achats, équipement et transports & logistique a sélectionné les 1000 fournisseurs les plus contributeurs en termes d'émissions, et les a évalués sur leur maturité et leur trajectoire climatique à horizon 2050. 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 prévoit de travailler avec la plateforme Sedex pour renforcer sa cartographie des risques au niveau de sa chaîne d'approvisionnement et évaluer la performance RSE des fournisseurs prioritaires.



Françoise Lançon,

Directrice des Achats
Groupe

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

F.L. : En tant que groupe, nous avons d'abord axé notre démarche RSE sur nos activités directes, en nous fixant des objectifs ambitieux comme notre démarche de neutralité carbone à horizon 2050 :

- nos stratégies achats intègrent la Politique RSE Groupe ainsi que la gouvernance de nos fournisseurs et la façon de les évaluer ;
- notre code de conduite fournisseurs est en place sur tous nos fournisseurs d'achats d'emballage et ingrédients depuis fin 2023. En 2024, nous prévoyons de couvrir 80 % de la dépense réalisée sur les catégories indirectes ;
- notre rôle est également d'intégrer très rapidement les différentes sociétés qui rejoignent le groupe Lactalis dans cette démarche RSE et de faire en sorte que nous respectons nos engagements dans le domaine. C'est l'occasion de partager ces objectifs avec de nouveaux écosystèmes ;
- identifier des sources d'innovation *via* nos fournisseurs qui nous permettront de limiter les impacts sur l'environnement de l'entreprise fait partie aussi de nos priorités. Certains fournisseurs partenaires ont déjà été identifiés et nous sommes en veille permanente.

Quels sont les défis propres à vos activités ?

F.L. : Un des grands défis pour les Achats est la gestion de la complexité compte tenu :

- du nombre de fournisseurs dans l'ensemble des régions ;
- et de la maturité très hétérogène sur ces sujets dans les pays où nous produisons.

Nous devons donc former de façon quasi continue l'ensemble de nos acheteurs à cette approche RSE et comment l'intégrer dans la performance Achats.

Nous devons développer chaque année notre politique d'achats durables, sans déforestation et avec une traçabilité complète et vérifiée. Enfin, concilier la performance de l'entreprise et l'atténuation de ses impacts reste le sujet le plus complexe et le plus délicat.

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



3.1 GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

DÉFINITION

Lactalis emploie plus de 85 000 personnes à travers le monde et a également recours à des intérimaires ainsi qu'à des sous-traitants. Ces personnes travaillent dans des environnements divers : à la fois en milieu industriel, dans des sites tertiaires et de recherche, des activités logistiques, commerciales ou de distribution, qui peuvent être exposés à des risques spécifiques pouvant impacter leur santé et leur sécurité. Lactalis cherche à assurer à ses équipes des conditions de travail optimales à travers, notamment, la sécurité au travail et le développement professionnel. La politique de Ressources Humaines de l'entreprise intègre des équipes dédiées à ces deux enjeux, qui assurent un dialogue régulier sur le terrain et la mise en place d'actions concrètes.

GOVERNANCE

Le Comité Santé et Sécurité des personnes est coprésidé par le Directeur Général des Opérations, le Directeur Général des Affaires Juridiques, le Directeur Général des Ressources Humaines, le Directeur Général Industriel, le Directeur Général Achats – Collecte – Logistique – IT et le Directeur des Affaires Juridiques Groupe. Ce comité se réunit chaque trimestre et est animé par le Directeur Santé et Sécurité des Personnes et des Biens. Le comité décide de la politique, des ambitions et des stratégies. Il s'assure de la mise à disposition des ressources, pour une bonne réalisation dans les délais, des plans d'actions définis et mis en œuvre pour atteindre les objectifs.

Dans les sites de production, la prévention des risques liés à la santé et la sécurité des personnes et des biens, fait partie intégrante des pratiques en matière d'excellence opérationnelle. Les principaux sites de production disposent ainsi de professionnels en santé et sécurité. Ceux-ci travaillent en réseau au niveau du groupe, des zones et des pays pour partager les bonnes pratiques et capitaliser sur l'expérience acquise dans un processus d'amélioration continue.

POLITIQUE

La politique de Santé et Sécurité définie en 2022 et signée par le Président de Lactalis reste et demeure le fondement de notre engagement sur cet enjeu crucial pour la vitalité de nos entreprises en nourrissant l'ambition d'aller vers zéro accident du travail et vers zéro maladie professionnelle.

Afin d'ancrer cette culture de la sécurité, les 12 Règles d'or ont été définies, elles décrivent les règles de base devant être connues et appliquées par chaque employé et sont issues de situations rencontrées dans les unités. Elles visent à renforcer la prévention en incitant chacun à intervenir dès qu'un écart est constaté et à arrêter le travail si le risque n'est pas maîtrisé. Elles s'imposent à tous les membres de l'entreprise, aux prestataires et aux entreprises extérieures, mais ceux-ci doivent également pouvoir les invoquer pour justifier le refus d'intervenir lors d'une situation dangereuse.

Lactalis souhaite développer une perception commune du risque et contribuer ainsi à développer la responsabilisation individuelle et collective. L'engagement des collaborateurs est essentiel, c'est pourquoi les actions de sensibilisation et de formation mises en œuvre prennent en compte différents aspects comportementaux, managériaux et techniques.

PLAN D'ACTION

Face aux accidents du travail sur site et hors site, aux accidents durant un déplacement professionnel et aux dangers encourus en cas de catastrophe naturelle, d'incendie ou d'explosion, 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/sécurité. Cette démarche s'articule suivant 3 axes interdépendants :

- l'axe technique, concerne des risques spécifiques que Lactalis souhaite réduire et maîtriser. En 2024, un focus sera fait sur le traitement des risques machines en collaboration avec les parties prenantes concernées, les risques chimiques et les risques liés aux atmosphères explosives ;
- 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 fait appel aux sciences comportementales pour favoriser l'engagement au travers du leadership des managers et de la participation active de l'ensemble du personnel. En 2024, le programme sur la sécurité comportementale sera déployé à d'autres zones que la France ;
- 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. En 2024, un nouveau système d'informations dédié à la santé et la sécurité sera déployé chez Lactalis.

Parce que l'enjeu de santé/sécurité s'inscrit dans un temps long, Lactalis a pour vision de permettre à tous ses salariés de travailler dans un lieu de travail sûr et sain, de réaliser tout leur potentiel et d'avoir un impact positif sur la sécurité. L'évolution de la santé et de la sécurité chez Lactalis, se traduit par le plan d'amélioration spécifique suivant :

- 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, comme par exemple la célébration chaque année de la journée mondiale de la Santé et Sécurité dans les différents pays du groupe.

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

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

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

RÉSULTATS

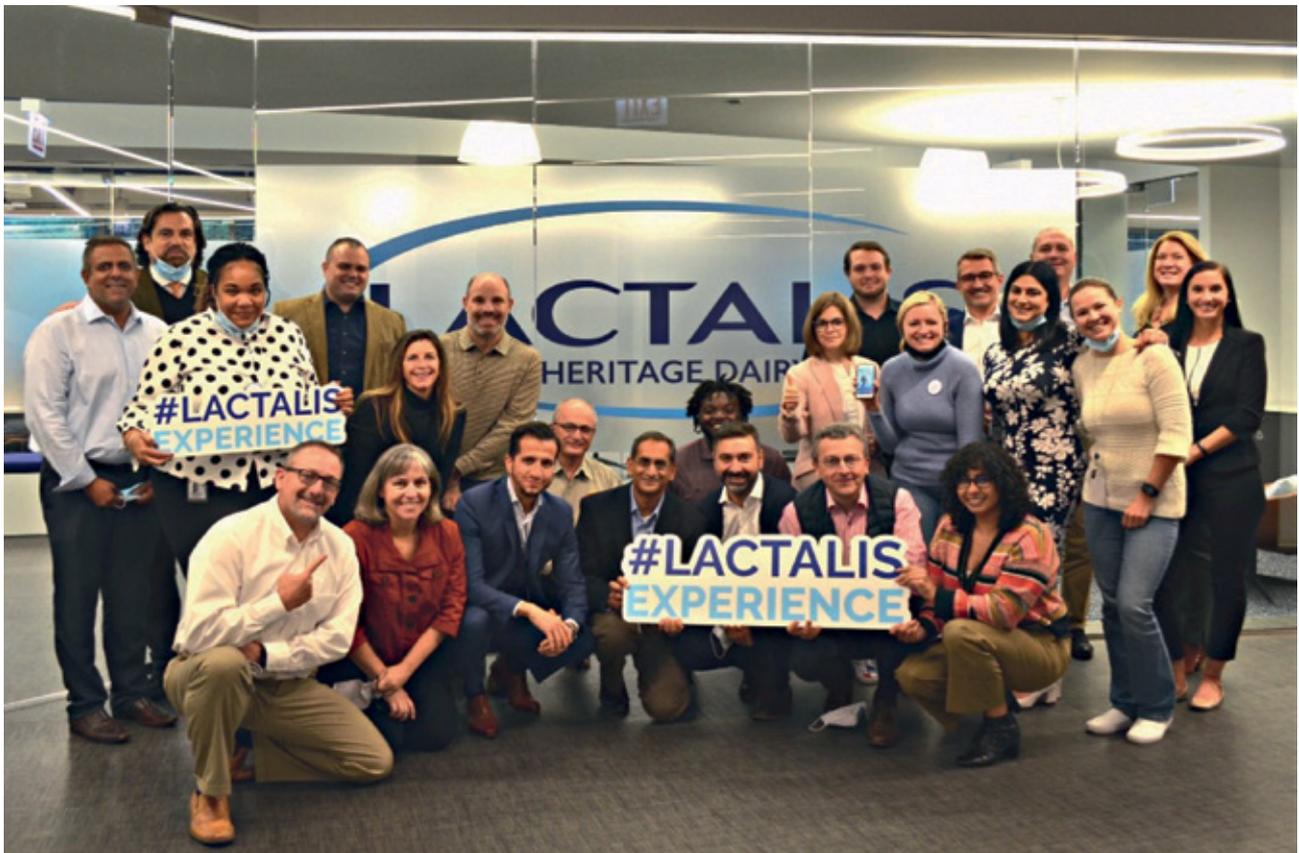
Lactalis a un objectif de réduction de l'accidentologie de - 15 % par an. L'indicateur de référence suivi mensuellement chez Lactalis est le Tf2 répondant à la définition suivante :

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

Afin d'atteindre cet objectif, chaque niveau de management définit un objectif de réduction annuel du taux de fréquence (Tf2), entre - 10 % 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.

	2022	2023
Taux de fréquence des accidents avec arrêt pour les salariés (Tf1 salariés)	8,92	7,97
Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt pour les salariés et les intérimaires (Tf2)	13,6	11,7
Taux de gravité pour les salariés	0,46	0,43

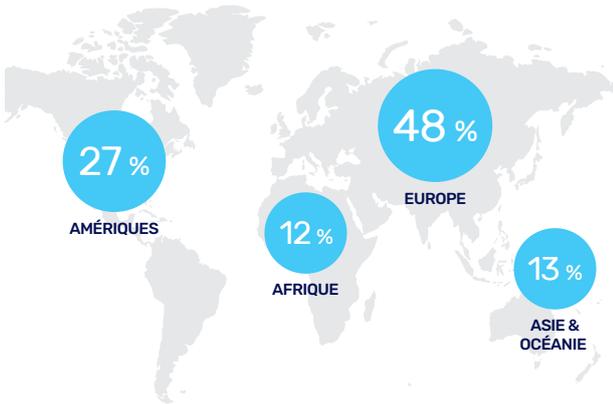


3.2 S'ENGAGER POUR LES COLLABORATEURS

3.2.1 LES COLLABORATEURS DE LACTALIS

RÉPARTITION DES EFFECTIFS DU GROUPE EN 2023

En 2023, 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 :

	2022	2023
Europe	48 %	48 %
Amériques	27 %	27 %
Afrique	13 %	13 %
Asie-Océanie	12 %	12 %

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 à 3 ans appelée Plan Long Terme, s'effectue ensuite au niveau des zones, des pays et des divisions, avec le soutien de l'équipe RH centrale au besoin.

POLITIQUE ET PLAN 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 4 piliers qui sont autant d'enjeux clés pour l'entreprise : les personnes, les produits, la performance et la planète. 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, établit tous les trois ans un nouveau Plan Long Terme RH. Ce Plan à Long Terme RH a pour finalité :

- d'avoir des priorités Ressources Humaines en lien avec le plan stratégique du groupe ;
- d'avoir des principes de gestion RH identiques dans toutes les filiales du groupe ;
- de donner du sens aux actions RH auprès des collaborateurs ;
- et de faire converger des cultures diverses vers des objectifs et un langage commun au sein du réseau RH.

Le dernier Plan Long Terme RH, en cours, couvre les années 2022, 2023 et 2024. Il est composé de 4 piliers :

- attirer et développer les talents ;
- développer notre *leadership* ;
- favoriser l'engagement des équipes ;
- améliorer l'efficacité de nos organisations.

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

Pour chacune des trois années d'application du Plan Long Terme, des objectifs prioritaires sont fixés. Pour 2023, les objectifs sont les suivants :

- développer des initiatives locales pour accélérer le recrutement et réduire le taux de démission ;
- maintenir le taux de promotion interne ;
- mettre en place des plans d'actions pour améliorer le taux d'engagement des collaborateurs mesuré dans le baromètre managérial ;
- intégrer le Modèle de leadership Lactalis dans les procédures RH ;
- établir une politique groupe Diversité, Équité et Inclusion ;
- atteindre 22 000 apprenants dans la *Learning Factory* ;
- mettre en œuvre la méthodologie « *Social Risk Assessment* » dans plus de 10 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.

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.

En 2023, chaque filiale a été encouragée à développer de nouvelles initiatives pour accélérer le recrutement et réduire le taux de démission. La première cérémonie récompensant les meilleures initiatives en matière de recrutement et de rétention par un trophée sera organisée en janvier 2024.

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 2022, en France, près de 120 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 2023, cette forte présence au sein des écoles permet à Lactalis de compter 980 alternants et 374 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 pré-recrutement. 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 2023 de titulariser plus d'un étudiant sur deux (53 % des alternants et 54 % des stagiaires) à l'issue de sa 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.

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

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

Engagement des collaborateurs

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 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 à l'inclusion dont la mesure a été renforcée en 2023 par l'ajout de questions sur ces thématiques ;
- des questions propres à chaque pays ou filiale.

98 % des collaborateurs du groupe ont été sollicités pour répondre au baromètre managérial de Lactalis entre 2021 et 2023.

Les collaborateurs sont interrogés à fréquence régulière. En 2023, des collaborateurs de nombreux pays (par exemple, la France, le Brésil, l'Italie, l'Australie ou encore la Roumanie) ont été interrogés pour la seconde fois. Cela permet de mettre en place des plans d'action à court terme et de mesurer l'efficacité de ceux-ci. 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.

Nouveau modèle de leadership

Le nouveau modèle de *leadership* Lactalis a été établi en 2021 en collectant la vision des leaders Lactalis, issus du Comité de Direction et du *Board* Ressources Humaines, et de *focus group* menés dans 15 pays 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 *Learning Factory* et un challenge pour la réalisation de ces formations a été lancé : au total, ce sont plus de 54 000 formations complétées avec 15 000 collaborateurs participants au challenge, et 11 000 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, d'évaluation de la performance 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.

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, permet le développement personnel et professionnel des collaborateurs et 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 individuels entre les collaborateurs et leur manager annuellement afin de faire le point sur leurs souhaits d'évolution et de fixer les objectifs de l'année. Des revues de management sont ensuite menées dans tous les pays pour établir les évolutions avec les managers.

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

Dans la Zone Europe du Nord le programme « *Talents for the future* », basé sur le Modèle Industriel⁽¹⁾, le modèle de *leadership* et les valeurs du groupe, permet aux collaborateurs de définir des plans d'actions concrets pour préparer et accélérer leur développement individuel. Cet outil leur permet de comprendre les comportements et compétences clés en termes d'expertise sur nos produits, processus de transformation, de leadership, méthodes et gestion budgétaire, pour évoluer dans le groupe.

1) Le modèle industriel Lactalis est construit sur deux éléments: chaque site de production est un centre de profit et doit appliquer l'amélioration continue à tous niveaux.

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

Au Chili, le programme « ELITE » est un parcours de formation alliant 3 piliers : la compréhension des valeurs fondamentales de Lactalis, la mise en œuvre du nouveau modèle de leadership Lactalis et la gestion Lactalis. Il permet de former les dirigeants de demain en leur donnant de belles perspectives de carrière.

En Bosnie, le programme « *Zone of excellence* » débuté en 2019 a pris fin en décembre 2023. 17 collaborateurs de différentes fonctions et niveaux hiérarchiques ont été sélectionnés sur leur motivation à suivre une *Academy* leur apprenant de nouvelles compétences comme la gestion de projet ou le travail collectif.

Formation

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

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

Sur le plan international, Lactalis a créé 3 parcours de formation :

- l'*Industrial Academy* a pour but de former les Directeurs de site de demain : depuis 2016, 16 promotions représentant 229 collaborateurs venant de 111 sites dans 44 pays ont été formées à la culture industrielle Lactalis ;
- la *Maintenance Academy* a le but de retenir et développer les Responsables Maintenance dont le rôle est essentiel. La première *Maintenance Academy* a vu le jour en 2022 et depuis, 3 promotions de 33 collaborateurs venant de 15 pays y ont participé ;
- la *Cheese Academy* a pour but de pérenniser les savoir-faire fromagers. Elle a vu le jour en 2018 et depuis, 4 promotions représentant 53 participants (responsable de fabrication, chef d'exploitation ou Directeur d'usine) ont eu lieu. 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.

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 training* » 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.

Au cours de l'année 2023, l'importance des formateurs internes a été fortement soulignée au sein 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 1899 formateurs internes en 2023 (vs 1304 formateurs internes en 2022).

Les nouveaux programmes ci-dessous ont été déployés avec de nouveaux formateurs internes :

- *Industrial Academy* (Brésil, États-Unis) ;
- modèle de *leadership* et programmes pour les jeunes diplômés (Australie) ;
- formation aux achats en Amérique du Sud et en Océanie.

Au cours de l'année 2023, Lactalis a continué à développer la formation digitale. Ainsi, sur un périmètre de 77 pays, 24 000 collaborateurs se sont connectés à la *Lactalis Learning Factory* (plateforme digitale de formation), soit 26 % de plus que l'année précédente, réalisant 130 000 heures de formations sur l'année, soit 2,7 fois plus que l'année précédente. Ils ont complété 92 584 formations (vs 16 898 en 2022).

Sur cette plateforme, 300 modules de formation ont été mis à la disposition des apprenants dont 42 ont été créés en 2023 dont 26 localement. Ils peuvent être disponibles dans 14 langues différentes.

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

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

Les formations linguistiques et bureautiques, essentielles pour la réussite professionnelle, sont désormais en accès libre.

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 56 créateurs de formation digitale au sein de 8 pays.



Bernadette Bezuidenhout,

Responsable Formation
Lactalis Afrique du Sud

Quels avantages la Learning Factory a-t-elle apportés à l'Afrique du Sud ?

B.B. : La Learning Factory permet actuellement à 800 de nos collaborateurs de comprendre l'histoire, la culture, les valeurs et le modèle de leadership de Lactalis. Depuis son lancement, les modules de formation disponibles sont devenus un élément essentiel de nos parcours de carrière et permettent à chaque employé de prendre en main son propre développement.

La Learning Factory est très flexible et permet aux Ressources Humaines de devenir un partenaire stratégique de l'entreprise. Elle permet d'étendre les possibilités de formation à un plus grand nombre d'employés de manière efficace.

Quels modules de formation avez-vous créés spécifiquement pour l'Afrique du Sud et quels en sont les avantages ?

B.B. : J'ai créé 17 modules entre 2022 et 2023, notamment sur la gestion des performances, la reconnaissance et la récompense, le développement de carrière, l'intégration, la communication ouverte, la délégation d'autorité et le respect sur le lieu de travail. Non seulement, cela nous a permis de répondre immédiatement aux besoins dès qu'ils se présentent, mais cela a également jeté des bases solides pour que les experts en la matière puissent désormais créer une bibliothèque de leur expertise qu'ils peuvent partager à tout moment.

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^{ère} promotion a été formée en octobre 2021.

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

RÉSULTATS

	2022	2023
Taux d'engagement	66 %	66 %
Taux de promotion interne	68 %	69 %
Taux de démissions	11,8 %	10,9 %

3.2.3 PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

DÉFINITION

Chez Lactalis, la variété des profils des collaborateurs et collaboratrices reflètent la diversité de la société dans son ensemble. Lactalis veut reconnaître et promouvoir tous les talents, sans distinction de, entre autres, leur genre, handicap, âge, situation familiale, origine sociale ou culturelle, religion, orientation sexuelle, ou encore opinion politique ou syndicale.

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

L'inclusion fait référence à l'expérience des 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.

La Direction des Ressources Humaines de Lactalis, en lien avec la Direction RSE Groupe est en charge de formaliser les engagements du groupe et de construire et de déployer un plan d'action Diversité, Équité et Inclusion. À ce titre, un groupe de travail constitué d'experts internes collabore avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes et les enjeux des différents pays où le groupe Lactalis opère.

En 2023, le Comité Exécutif de Lactalis a été sensibilisé et une politique Diversité Équité et Inclusion a été établie et signée par le Directeur Général des Opérations, formalisant ainsi les engagements de Lactalis. Cette politique sera communiquée au début de l'année 2024, accompagnée des objectifs définis par l'entreprise.

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

Le groupe de travail Diversité Équité et Inclusion est en charge de définir et de proposer des plans d'actions sur les sujets suivants :

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

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

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 2023 de 89/100.

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.

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

En Croatie, le programme « *First Time Managerettes* » est destiné à des femmes accédant à un premier poste de manager dans les métiers de la production, de la qualité et de la maintenance. Durant deux années, ces nouveaux managers sont formés pour accroître leurs compétences en communication, leur leadership, et leur capacité à gérer et développer les collaborateurs de leurs équipes. La première promotion du programme s'est achevée en 2023.

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.

	Année de référence 2020	2022	2023
Part de femmes aux postes de Leadership	20,6 %	26,7 %	28,2 %

Formation et emploi des jeunes

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

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

Ainsi, à titre d'exemple en France depuis 2002, dans le cadre du programme I²FA en partenariat avec l'École supérieure des agricultures (ESA), des étudiants étrangers suivent un cursus en alternance pendant 2 ans et demi. 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 200 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 ouvre son tout nouveau Campus : cet espace jouera 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.

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) ;
- 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.

Au Canada, le handicap a été intégré au sein de la politique Diversité, Équité et Inclusion. Le pays met en œuvre différentes initiatives, comme le déploiement d'un module de sensibilisation aux préjugés inconscients.

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 leur preuve dans un ou plusieurs pays puissent être partagées voire répliquées dans d'autres zones.

C'est pourquoi, 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. Cette démarche sera lancée en 2024.

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

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

En France, chaque division opérationnelle doit définir sa propre politique en matière de qualité de vie au travail en respectant le cadre fixé par l'accord. Les équipes Ressources Humaines veillent à ce que la politique de qualité de vie au travail soit en ligne avec les attentes des collaborateurs à l'échelle locale, 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 de remise de trophées de la Qualité de Vie au Travail est organisée pour mettre en lumière certaines de ces actions. En 2023, la fromagerie de Samoëns a par exemple été récompensée pour la mise en place de la semaine de 4 jours en atelier de production.

L'entreprise est attentive à la préservation de la santé physique et mentale. En France, sur chaque site, des représentants du personnel de la commission santé et de la sécurité au sein du Comité Social et Économique sont formés pour devenir des référents risques psychosociaux.

3.2.5 FAVORISER LE DIALOGUE SOCIAL

DÉFINITION

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

POLITIQUE ET PLAN D'ACTION

La politique 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 long terme. Cette instance représente 42 % des collaborateurs du groupe en 2023.

Depuis sa création, l'Instance Européenne de Dialogue Sociale s'est réunie chaque année. En 2023, la réunion s'est tenue à Ljubljana en Slovénie.



Mickaël Cottin,
Directeur des Relations Sociales Groupe

Comment s'est déroulé le déploiement de la méthode d'évaluation des risques sociaux ?

M.C. : Nous avons identifié au sein de chaque division et de chaque pays des référents qui ont été formés pendant une semaine à la méthode. Ils se sont ainsi perfectionnés dans l'accomplissement de visites terrains qui se déroulent accompagnés des managers et visent un échange direct avec les collaborateurs. 3 sessions de formation de ces 27 référents ont été organisées : deux à Laval (en Français et en anglais) et une au Brésil en portugais.

Quels sont les bénéfices de cette méthode ?

M.C. : Elle permet d'améliorer la proximité et la communication entre les managers et les collaborateurs et partenaires sociaux, en renforçant la confiance réciproque. Chaque collaborateur se sent ainsi mieux considéré et inclus dans la société. De plus, la résolution des irritants des collaborateurs renforce leur engagement et améliore leur qualité de vie au travail.

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 priorités et traités.

En 2022, 3 sites pilotes ont testé cette méthode qui a été déployée en 2023 dans 26 sites et entrepôts situés dans 10 pays sur les 5 continents. Le déploiement de la méthode se poursuivra en 2024.

RÉSULTATS

	Année de référence 2020	2022	2023	Ambition
Part des référents RH formés au <i>Lactalis Labour and Employee Relations Way</i>	39,6 %	60,6 %	67 %	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 23 milliards de litres de lait cru par an dans une cinquantaine de pays et en partenariat avec quelque 460 000 éleveurs.

Bien qu'il existe une multitude de situations selon les pays dans lesquels le groupe est implanté, il existe 3 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 producteurs 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'ils s'agissent 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.

L'entreprise accompagne d'ores et déjà 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 Allemagne, au Royaume-Uni ou encore en France, le groupe propose régulièrement des formations à destination des éleveurs, afin notamment d'enrichir leurs compétences en matière de bien-être animal ou d'empreinte carbone.

Au-delà du plan technique, ces différentes formations, qu'elles soient en ligne ou de préférence en présentiel, sont créateurs 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 2024, le groupe prévoit de proposer davantage de formations aux éleveurs. Il est prévu de construire ces formations en partenariat avec des organisations locales telles que des organisations professionnelles agricoles pour la France, des écoles vétérinaires en Pologne ou encore des universités dans d'autres pays. Les sujets des formations devront répondre à l'objectif de rendre viable et vivable les exploitations laitières. Elles aborderont certes des aspects techniques et économiques, mais traiteront également de la question du bien-être des éleveurs. Des formations pourront ainsi être dédiées à la gestion du temps, la gestion des relations humaines ou encore à la robotisation.

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

Lactalis s'attache à valoriser le métier d'éleveur, à la fois dans ses communications envers les producteurs eux-mêmes, mais aussi envers le 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 Suède, la filiale Skånemejerier de Lactalis a récemment lancé une nouvelle campagne de communication grand public intitulée « Choisir Skånemejerier est un acte d'amour ». Dans ce cadre, les éleveurs suédois sont mis en avant sur les emballages des produits.

En 2024, Lactalis prévoit de davantage travailler sur les échanges internationaux entre les producteurs partenaires du groupe. Il est ainsi prévu de donner de la visibilité aux producteurs sur les pratiques réalisées dans différents pays, pour leur permettre par la suite d'échanger entre eux sur ces dernières. Le groupe prévoit ainsi de développer des plateformes de communication et d'information et de mettre en place une newsletter internationale afin de mettre en avant des projets vertueux à travers des témoignages d'éleveurs.

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 et une diminution de l'attractivité du métier d'éleveur laitier.

En France, Lactalis propose actuellement un soutien 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'agrofourmiture et d'un soutien technique des techniciens laitiers de Lactalis. En 2024, il est prévu de renforcer la démarche de Lactalis envers les jeunes agriculteurs en mettant en place un « pack JA » (jeunes agriculteurs), constitué de différentes mesures d'accompagnement technique et financier.

Donner des perspectives sur l'avenir et renforcer le lien

L'entreprise reconnaît l'importance de cultiver une compréhension mutuelle entre les acteurs de la chaîne d'approvisionnement.

En France par exemple, Lactalis favorise le dialogue avec les éleveurs à travers des rencontres régulières et fréquentes avec les représentants des organisations de producteurs sur les aspects de prix et de volume de lait, mais également sur les démarches en lien avec la RSE. Par ailleurs, des journées techniques et des visites d'usine sont organisées par région. Enfin, à travers le portail Producteurs, le magazine trimestriel Rencontres, Lactalis apporte des informations techniques en lien avec la gestion des ateliers laitiers, la RSE ou sur la conjoncture.

En 2024, Lactalis prévoit de créer un rendez-vous régulier et fréquent via une newsletter mensuelle afin de renforcer la proximité entre l'entreprise et les éleveurs.



Marcelo Candiotto

Président de la coopérative CCPR, fournisseur de lait de Lactalis au Brésil

Il existe un partenariat de long terme entre votre coopérative et Lactalis, pourriez-vous nous en dire plus sur ce partenariat ?

M.C. : Selon moi, le partenariat entre la CCPR et Lactalis est une alliance stratégique pour le développement des éleveurs et, plus généralement, du secteur laitier brésilien.

Pour plus de 3 500 éleveurs, dont la subsistance dépend de cette activité, ce partenariat représente une opportunité d'assurer la continuité et l'expansion de leur production laitière, avec la sécurité d'un accord à long terme.

Quelles sont les perspectives pour le futur ?

M.C. : Pour l'avenir, nous espérons développer nos activités ensemble dans le cadre d'une amélioration intégrée et continue. Nous souhaitons mettre en œuvre des technologies de pointe et des pratiques durables afin d'accroître la productivité et la qualité du lait au Brésil.

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.

NOS AXES D'ACTIONS

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

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

Soutien aux populations les plus vulnérables

En février 2023, plusieurs tremblements de terre ont touché la région de Kahramanmaras, où est localisée un des sites du groupe. Lactalis en Turquie a mis en place une équipe de gestion de crise, coordonné une mobilisation globale et mis en œuvre avec succès un plan de soutien aux employés de l'usine de Kahramanmaras, la population locale, les partenaires locaux, les distributeurs et les agriculteurs locaux touchés par la catastrophe dans la région. 80 mobile-homes ont été installés sur le site afin de reloger les employés et leur famille, 1 aire de jeux et 1 école temporaire pour assurer la continuité scolaire des enfants ont été installés sur une surface de 6 000 m² pendant 5 semaines. Lactalis Turquie a également effectué des dons de fournitures et alimentaire à destination de la population locale. Au total, 216 tonnes de produits ont été distribuées.

Au Brésil, Lactalis a rejoint le projet "Justiceiras" aidant les femmes victimes de violences. En plus d'une aide économique, Lactalis Do Brasil a imprimé un QR code sur 200 millions de briques de lait UHT, donnant accès à un canal de signalement exclusif pour les victimes, ouvert 24/24 et 7/7. Les personnes en détresse sont alors prises en charge immédiatement par une équipe de 5 professionnels bénévoles (assistance sociale, psychologue, policier, médecin et avocate). Au total, 200 femmes ont bénéficié de cette prise en charge sur l'année 2023.

En Slovénie, Lactalis a conclu un contrat avec plus de 30 refuges et maternités pour des livraisons mensuelles de lait. Afin de maintenir la confidentialité de ces lieux, Lactalis a passé des accords avec des points de vente dans les villes où se trouvent les refuges pour y livrer le lait. Toutes les

livraisons suivent des itinéraires standards prévus pour la vente au détail. Le personnel des maisons de maternité récupère le lait directement auprès des détaillants. De cette manière, environ 30 refuges et leurs résidents sont régulièrement approvisionnés en lait de haute qualité. Les volumes annuels s'élèvent à environ 27 000 litres.

Agir pour le développement et le bien-être des générations futures :

Au Brésil, Lactalis a mis en place un programme afin de favoriser l'inclusion sociale des jeunes. Le projet comprend une gamme d'ateliers culturels tels que : théâtre, danse, ballet, danse de rue, arts visuels, chant choral, percussions, orchestre et capoeira destinés aux enfants et aux jeunes de 6 à 18 ans. Au premier semestre de l'année 2023, 1 800 enfants avaient bénéficié du programme.

En Inde, Lactalis a formé 40 jeunes malvoyants à l'appropriation numérique en partenariat avec *The Nation Association for the Blind* (NAB). Pour lutter contre l'exclusion digitale et favoriser l'éducation pour tous, Lactalis India a axé ses efforts sur deux actions : un don d'ordinateurs à l'association et un soutien dédié aux jeunes malvoyants.

Chaque année, Lactalis Espagne collabore avec la Fondation *Junior Achievement* dans le cadre du programme « Partenaires d'un jour ». Ce programme offre aux élèves en dernière année d'enseignement secondaire obligatoire, en enseignement secondaire volontaire et en formation professionnelle, l'opportunité d'avoir une expérience proche de l'environnement de travail. De plus, au cours de cette journée, des volontaires de tous les départements font découvrir aux étudiants leur quotidien chez Lactalis. En 2023, 10 étudiants ont pu bénéficier du programme.

Depuis 2018, Lactalis (Stonyfield) a travaillé avec plus de 40 villes à travers les États-Unis afin de les aider à convertir les parcs et terrains de jeu à l'entretien biologique en espaces verts plus sains et sans pesticides pour les familles et les enfants. En 2023, Stonyfield a annoncé la création de parcs pilotes à New York. Ce programme a été officiellement appelé « *Stonyfield #PlayFree* ».



Dons de denrées alimentaires et produits de première nécessité

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

En plus de son partenariat de mécénat avec les Restos du Cœur, Lactalis participe à la Collecte Nationale des Restos du Cœur : des collectes de denrées sont organisées directement sur les sites volontaires.

Ainsi, en 2023 ce sont 43 sites volontaires Lactalis en France qui ont répondu à l'appel et ont permis, grâce à la forte mobilisation des équipes locales, de récolter plus de 1,7 tonne de produits alimentaires et d'hygiène, avec un abondement volontaire par les sites de 6,5 tonnes supplémentaires. Les Restos du Cœur ont ensuite distribué les produits collectés aux personnes vulnérables accueillies par l'association.



Chris Vermeulen

Directeur des Ressources Humaines Lactalis Afrique du Sud

Lactalis Afrique du Sud a participé à la construction du Lycée technique Jakes Gerwel afin de réduire le nombre de jeunes en situation de chômage ou hors circuit scolaire dans la ville de Bonnievale. Le lycée a ouvert ses portes en 2018 avec 240 élèves et compte aujourd'hui 780 élèves. Lactalis Afrique du Sud continue de participer au coût d'entretien de l'école.

Pouvez-vous nous parler de la genèse du projet de construction du lycée technique Jakes Gerwel ?

C.V. : La plus grande usine de Lactalis Afrique du Sud est située dans la ville de Bonnievale (12 000 habitants). L'usine emploie 800 personnes, ce qui fait d'elle le premier employeur de la région. En 2016, la communauté, et par implication les collaborateurs de Lactalis, a été confrontée à un défi majeur: il lui fallait un second lycée. Il y avait 10 écoles primaires pour 2 500 apprenants, et un lycée pour 350 apprenants. De nombreux enfants ont été laissés à la rue au lieu d'aller au lycée. La communauté s'est associée au rectorat régional, à Lactalis et à d'autres acteurs pour construire un nouveau lycée technique.

Comment la construction de ce lycée technique contribue-t-elle au développement de la communauté locale de Bonnievale ?

C.V. : L'effet d'entraînement de l'école a été bien plus important que prévu. Au vu de la transformation observée dans la communauté, le modèle de partenariat est désormais perçu comme un modèle à suivre et à reproduire dans d'autres communautés d'Afrique du Sud. Lors de la construction de l'école, la communauté a elle-même collecté un montant important de dons en espèces et en nature, ce qui lui a donné un sentiment de fierté, d'estime de soi et d'appartenance. Mais ce qui est de loin le plus important et le plus gratifiant, ce sont les changements observés dans la vie des enfants. On le voit dans leurs yeux, dans leurs sourires, dans leur façon de marcher et de parler. Des enfants qui n'avaient pas d'espoir sont désormais pleins d'espoir, croient en eux et rêvent de leur avenir.

Quelles sont les raisons qui ont motivé la participation de Lactalis à la construction du lycée technique Jakes Gerwel ?

C.V. : L'aide financière de Lactalis à la construction de l'école a incité d'autres acteurs économiques à intervenir. L'aide de Lactalis se poursuit à ce jour, assurant la continuité du fonctionnement de l'école. Grâce à la construction de cette école, Lactalis a pu embaucher des jeunes ayant des compétences techniques. Par ailleurs, la présence de l'école a permis d'améliorer considérablement le climat social dans la communauté et le bien-être des collaborateurs de Lactalis.

FOCUS SUR LE PROGRAMME DE BENEVOLAT DE LACTALIS CANADA

Lactalis Canada offre à ses collaborateurs une journée rémunérée par an pour faire du bénévolat un jour de semaine pour des causes et des initiatives qui leur tiennent à cœur, qu'il s'agisse d'une initiative personnelle ou d'entreprise. Au total, 247 collaborateurs de Lactalis Canada ont profité de cette journée de bénévolat, ce qui représente 1840 heures de bénévolat en 2023.

Kids Help Phone, partenaire de longue date de Lactalis Canada, est une organisation qui soutient la santé mentale et le bien-être des jeunes. Chaque année, Lactalis Canada encourage tout employé qui participe à la marche annuelle *Kids Help Phone Walk so Kids Can Talk*, qui a lieu le week-end, à utiliser sa journée de bénévolat et à prendre un autre jour de congé en semaine en compensation. En mai 2023, près de 100 employés de Lactalis Canada ont participé bénévolement aux marches qui ont eu lieu à travers le pays.

De plus, plusieurs équipes et collaborateurs participent à diverses activités de bénévolat pour soutenir leurs communautés, notamment des banques alimentaires, des causes environnementales, des initiatives pour les enfants et les jeunes, ainsi que des organisations de protection des animaux. Par exemple, les membres de l'équipe à Toronto, en Ontario, ont emballé des articles essentiels pour *Haven on the Queensway*, qui aide les familles de la région locale du siège de Lactalis Canada grâce à des programmes de banque alimentaire et de vêtements. La division Yogourt & Cultured de Lactalis Canada a également participé à « *Build a Dream* » à Montréal, au Québec, où les participants ont compétitionné en équipes pour construire des vélos qui ont ensuite été donnés à *Big Brothers and Big Sisters*, une organisation offrant des programmes de mentorat pour soutenir les enfants dans le besoin.

En 2024, un comité nouvellement créé, le Comité d'Engagement communautaire des employés de Lactalis Canada, identifiera davantage d'opportunités de bénévolat pour soutenir différentes initiatives de collecte de fonds caritatives, notamment *Kids Help Phone* et *Grocery Foundation*, qui fournit des repas sains aux enfants d'âge scolaire confrontés à l'insécurité alimentaire.



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 Qualité, RSE et 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 Qualité, RSE et 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* » 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 est 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 repose sur la stratégie « *Act for Quality, because we care* », élaborée en 2022, et qui 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.



PLANS D’ACTIONS 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 3 ans.

	Année de référence 2020	2022	2023	Objectif
Part des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	81 %	83 %	85 %	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, 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, 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.



4. PROPOSER DES PRODUITS SAINS, SAVOUREUX ET ACCESSIBLES



En 2023, Lactalis a remporté le premier prix du *Brandon Hall Group* dans la catégorie « Meilleur programme » pour une formation unique et innovante en développement professionnel. L'évaluation est réalisée sur cinq critères :

- l'adaptation aux besoins spécifiques ;
- la conception du programme ;
- l'exécution du programme ;
- les bénéfices apportés par le programme ;
- les résultats globaux obtenus grâce au programme.

Son ambition est de développer encore l'expertise, proposer des produits toujours meilleurs, et consolider le *leadership* des produits et des marques Lactalis.

Destinée à l'ensemble des collaborateurs, et en cours de déploiement mondial, cette formation vise à cultiver la confiance et la préférence consommateur :

- 1834 collaborateurs ont suivi le module digital depuis son lancement ;
- 483 collaborateurs ont participé aux sessions de formation réalisées par les équipes d'expert.

En 2023, 68 % des produits piliers sont suivis par un jury expert formé aux techniques de dégustation par catégorie de produit. La liste des produits piliers est revue tous les 2 ans.

En 2024, l'objectif est de mettre en place davantage de jurys experts pour atteindre 74 % de suivi.

FOCUS SUR LES RÉCOMPENSES PRODUITS

En 2023, un grand nombre de médailles sont venues récompenser la passion et l'expertise des collaborateurs Lactalis :

- le Concours Général Agricole 2023 a attribué un record de 57 médailles aux équipes des laiteries et fromageries Lactalis dans diverses catégories : fromage, beurre, crème (25 médailles d'or, 18 médailles d'argent et 14 médailles de bronze) ;
- 9 produits ont reçu une médaille d'or, et 3 ont reçu une médaille d'argent au Concours International de Lyon ;
- 20 médailles ont été reçues lors du Championnat du Fromage des États-Unis.



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.



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

Sur l'ensemble de l'année, plus de 80 Directeurs Qualité du groupe ont été formés aux trois premiers piliers du *Leadership* de la Qualité :

- collaborer et casser les silos pour construire de la confiance ;
- challenger le *statu quo* et penser différemment ;
- influencer et engager ;
- le dernier pilier sera déployé sur l'année 2024 : Agir en une seule équipe et parler d'une seule voix.

Au mois de juin 2023, le *World Food Safety Day* a été célébré au travers d'animations pilotées par les Managers Qualité de chacun des sites, ainsi que d'éléments pédagogiques partagés par les équipes centrales. Au travers d'un nouveau réseau interne de la communauté Qualité (550 collaborateurs y ont accès), 3 webinaires ont été construits sur le thème de l'année « *Food Standards save lifes* ».

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 2023, 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 Qualité et RSE. 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.



Salwa El Janati,

Directrice QFS
Performance et Projets

Quelles mesures ont été prises pour communiquer la stratégie qualité à l'ensemble de l'organisation ?

S.E.J. : Tout d'abord, nous avons un réseau de Directeurs Qualité avec lesquels nous avons organisé des sessions d'échanges pour expliquer en détail la stratégie qualité, ses enjeux et ses bénéfices pour l'organisation.

Un plan de communication a ensuite été élaboré pour informer et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la stratégie qualité. Nous nous sommes appuyés sur les réseaux de communication interne à l'entreprise, en diffusant la Politique Qualité, des interviews des managers du groupe, en organisant des animations autour de l'ambition qualité du groupe.

Localement, les équipes se sont également appuyées sur la Journée Mondiale de la Sécurité des aliments et sur la Journée Mondiale de la Qualité pour animer et organiser des échanges autour de notre stratégie qualité. Ces échanges ont offert l'opportunité aux collaborateurs de poser des questions et de comprendre comment la stratégie qualité s'intègre dans leurs activités quotidiennes.

Comment avez-vous organisé les initiatives et les projets visant à renforcer la stratégie qualité ?

S.E.J. : La stratégie qualité est déployée à travers 18 projets, chacun avec des livrables clairement définis et mesurés dans le temps, et avec pour objectif de contribuer à l'atteinte des objectifs de la stratégie qualité. Des groupes de projet multifonctions (ressources humaines, informatique, achats...) ont été formés pour répondre aux besoins de manière transversale.

Cette approche permet de s'assurer que les actions mises en place contribuent de manière effective à l'amélioration continue de la qualité au sein de l'organisation.

4.2 PROMOUVOIR UNE ALIMENTATION SAIN ET ÉQUILIBRÉE

DÉFINITION

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

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

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

L'éducation aux bons comportements alimentaires est également essentielle. 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, Communication. Ces travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les pays d'implantation de l'entreprise.

Ce comité propose des stratégies et des plans d'action, ainsi que des procédures, des méthodologies et des outils permettant de les mettre en œuvre. Les propositions de ce comité sont soumises au Comité de Direction 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 catégories avec l'établissement de recommandations internes pour certaines catégories.

Pour sa part, le sel (sodium) joue un rôle essentiel dans la transformation fromagère, au-delà de l'aspect organoleptique : stabilité microbologique et enzymatique du produit, etc. Les fromages peuvent ainsi présenter des taux de sel variés, 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, peuvent faire l'objet d'optimisation des taux de sel et font l'objet de recommandations internes particulières.

Offrir aux consommateurs des produits aux recettes simples et compréhensibles

La demande en produits et recettes simples continue de croître, soutenue par l'évolution des attentes des consommateurs et l'influence des outils de notation et de comparaison des produits alimentaires (applications). Les consommateurs recherchent des recettes les moins formulées possibles : aux listes d'ingrédients courtes, naturels, compréhensibles, 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 utile 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 sont une source majeure de calcium, de protéines de haute qualité, mais aussi d'une gamme unique d'acides gras, ainsi que des vitamines et des minéraux. C'est pourquoi les produits laitiers sont recommandés par des institutions renommées dans le cadre d'une alimentation équilibrée, comme la FAO des Nations unies à travers la « Déclaration de Rotterdam sur les produits laitiers » (2016).

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 sucrés, adaptées en particulier de la table de Rayner, sur la base d'une teneur totale en sucre aux 100 g ou 100 ml. Ces catégories sont les laits aromatisés, l'ultra-frais et les desserts lactés. 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 au-delà des efforts de réduction du sucre à ce que l'emploi d'édulcorants dans ces produits soit envisagé de manière exceptionnelle et sans augmentation de l'intensité du goût sucré.

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, de Grana Padano puisque plus salés et sans recommandations spécifiques de l'OMS).

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. 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 qu'il est recommandé de consommer suivant les habitudes observées, les recommandations diététiques, les considérations scientifiques et les exigences réglementaires locales. Lactalis vise également à aider le consommateur à la mise en pratique de la taille des portions en les traduisant, lorsque c'est possible, en unités de vente (exemple : 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, 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

	2022	2023
Part des volumes conformes aux recommandations internes sucres des catégories lait + ultra-frais*	86 %	86 %
Part des volumes conformes aux recommandations internes sel des catégories fromages fondus*	62 %	66 %

*Données portant sur un périmètre égal à 84,5% du chiffre d'affaires à marques.

Suivi de la suppression des ingrédients à éliminer prioritairement :

Les niveaux d'utilisation pour 2023, des ingrédients « prioritaires » considérés individuellement s'établissent tous à moins de 1 % du volume suivi.



Christophe Jouin,

Directeur Général
Marketing et
Commercial Groupe

Comment Lactalis garantit la supériorité de ses produits ?

C.J. : Dans l'industrie agro-alimentaire, le plaisir est le premier critère de satisfaction de nos consommateurs et il est essentiel de toujours leur offrir la recette qui sera la plus appréciée du marché : nous soumettons régulièrement nos produits piliers à des tests en aveugle, contre nos principaux concurrents, afin de vérifier que cette supériorité organoleptique est bien réelle dans les différents usages. Nous ne nous satisfaisons pas d'avoir une parité : nous recherchons une supériorité pour plus de 60 % de nos consommateurs. Si un produit échoue, sa recette est retravaillée en collaboration entre le marketing, la qualité, la R&D et nos équipes industrielles, pour l'améliorer en essayant de trouver le juste équilibre entre nutrition et plaisir.

Cependant, la qualité organoleptique d'un produit est l'affaire de tous : c'est pourquoi nous avons lancé le programme *Passion for Taste* en collaboration avec la qualité pour remettre le produit et la satisfaction du consommateur au centre de nos activités quotidiennes. En effet, le produit ne doit pas être performant seulement lors d'une phase de test mais tous les jours pour le satisfaire.

La culture du contrôle permanent de la qualité est mise en place au travers de nos jurys entraînés composés de dégustateurs internes qualifiés et formés, des jurys experts qui ont une capacité d'évaluation et d'analyse supérieure, des contacts avec nos consommateurs au travers des services consommateurs et la dégustation permanente de nos produits par l'ensemble de nos collaborateurs.

Quelle est la démarche de Lactalis en faveur d'une alimentation équilibrée ?

C.J. : Nous sommes convaincus que le plaisir est la clé d'une alimentation équilibrée à long terme. En matière de santé, rien ne remplace une alimentation équilibrée et diversifiée, partagée à des heures de repas régulières. Parce que les habitudes se prennent tôt, il nous appartient de transmettre le plaisir de bien manger.

Nous considérons qu'une alimentation équilibrée ne doit pas seulement chercher à éviter les graisses saturées, le sucre ou le sel, mais aussi privilégier la consommation d'aliments qui répondent à nos besoins en nutriments essentiels et la reconnaissance du rôle respectif des différents groupes d'aliments.

Ainsi, nous sommes constamment à la recherche d'un bon équilibre entre le goût et la quantité de graisse, de sucre et de sel dans nos produits. Nous portons également une attention particulière aux additifs dans nos produits les plus formulés. Nous cherchons à améliorer et simplifier nos recettes en éliminant les additifs controversés bien qu'ils soient autorisés.

Enfin, l'information du consommateur est un enjeu clé : nous sommes engagés à fournir au consommateur des informations nutritionnelles complètes et précises, tout en l'aidant à identifier la juste portion à consommer.



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 locales en dialogue avec ses parties prenantes, et répondre à la diversité de profils, de culture, et d'histoires industrielles de ses sites, le groupe déploie des principes directeurs et des méthodes.

GOUVERNANCE

La Direction Énergie et Environnement Groupe est chargée de définir les bonnes pratiques, les politiques, les procédures et les actions de formation et sensibilisation en matière de gestion de l'environnement. Elle est 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. 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 3 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 pour améliorer la résilience vis-à-vis de la crise énergétique et accélérer l'indépendance énergétique avec des moyens alternatifs aux hydrocarbures.



Focus sur la maîtrise des risques

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

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

La Direction Énergie et Environnement Groupe évalue la criticité des équipements à partir d'une matrice 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, 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.

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

- 100 % des sites industriels soumis à la directive IED (*Industrial Emission Directive*) en Europe seront certifiés ISO 14001 d'ici fin 2023;
- les sites traitant plus de 300 000 l de lait équivalent par jour hors Europe seront certifiés ISO 14001 d'ici fin 2027, 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

2023

Pourcentage de sites certifiés ISO 14001 au 31/12/2023 parmi les sites IED **99%**

Nombre de formations à l'environnement dispensées en France en 2023 **200**

En 2023, 68 audits environnementaux internes ont été réalisés, et 37 sites ont obtenu la certification ISO 14001 (date du certificat faisant foi) dont :

- 24 sites en France ;
- 13 sites en Europe (hors France).

37 sites IED étaient déjà certifiés ISO 14001 avant le lancement de la démarche globale Groupe en 2021.



Emmanuel Gros,
Directeur Énergies & Environnement Groupe

À la suite de la signature de la nouvelle politique Énergie et Environnement en 2022, quels ont été les challenges de l'équipe Énergie Environnement Groupe en 2023 ?

E.G. : Chez Lactalis, l'énergie et l'environnement sont au cœur de nos préoccupations : nous y travaillons depuis plusieurs années à travers des plans d'efficacité énergétique et des échanges de bonnes pratiques.

En 2023, nous avons consacré 15 % de l'investissement total du groupe à l'amélioration de nos systèmes énergétiques et à une meilleure approche environnementale

En parallèle de notre démarche de décarbonation, et pour accompagner le déploiement de notre politique Énergie et Environnement, nous avons travaillé sur les 3 chantiers suivants :

Notre premier chantier concerne le 1^{er} pilier de la politique Énergie et Environnement relatif à la réduction des risques et à l'amélioration de la conformité, avec la mise en place d'un système de management de l'environnement dans toutes les sites traitant plus de 100 000 l de lait équivalent par jour, et la certification ISO 14001 de tous les sites IED traitant plus de 300 000 l de lait par jour.

Nos équipes d'experts internes ont accompagné ces sites de production au travers d'audits internes et de missions de conseil. Nous sommes fiers d'avoir atteint notre objectif : 99 % des sites IED sont aujourd'hui certifiés ISO 14001 ;

Notre 2^e chantier concerne la formation de 100 % des Directeurs Industriels et des Directeurs Usines en France aux bonnes pratiques de gestion de l'énergie. Nous prévoyons de développer des formations à l'international en 2024, et de compléter ces formations par des modules sur l'environnement.

Troisièmement, pour mieux piloter notre performance et pour nous préparer à la future directive européenne sur le *reporting* extra-financier CSRD, nous travaillons avec notre réseau de Responsables Environnement à renforcer notre *reporting* sur les sujets Énergie et Environnement.

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 : identifier des partenaires et des solutions ayant fait leurs preuves localement, et les porter plus largement à l'international, permet d'accélérer la transition vers des modèles de production moins carbonés.

GOUVERNANCE

Afin d'atteindre les ambitions de sa feuille de route Climat, 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 (CODIR) Groupe de Lactalis. Elles sont ensuite présentées, débattues et validées au Comité de Direction Groupe et par le Président du groupe.

L'équipe RSE Groupe est chargée de coordonner le *reporting* climatique groupe, de calculer l'empreinte carbone du groupe et de garantir que les feuilles de routes des différents pays et divisions sont alignées avec les engagements climatiques de l'entreprise.

POLITIQUE

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

Le groupe s'est fixé les objectifs suivants :

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

Les deux cibles intermédiaires en 2025 et en 2033 pour la réduction des émissions des scopes 1 et 2 permettront à Lactalis de progresser vers l'objectif de zéro émission nette, et ainsi de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire. Le premier objectif à court terme permettra d'engager des actions visant à concrétiser la feuille de route à long terme. Combinées, ces actions favoriseront également la résilience climatique de l'entreprise.

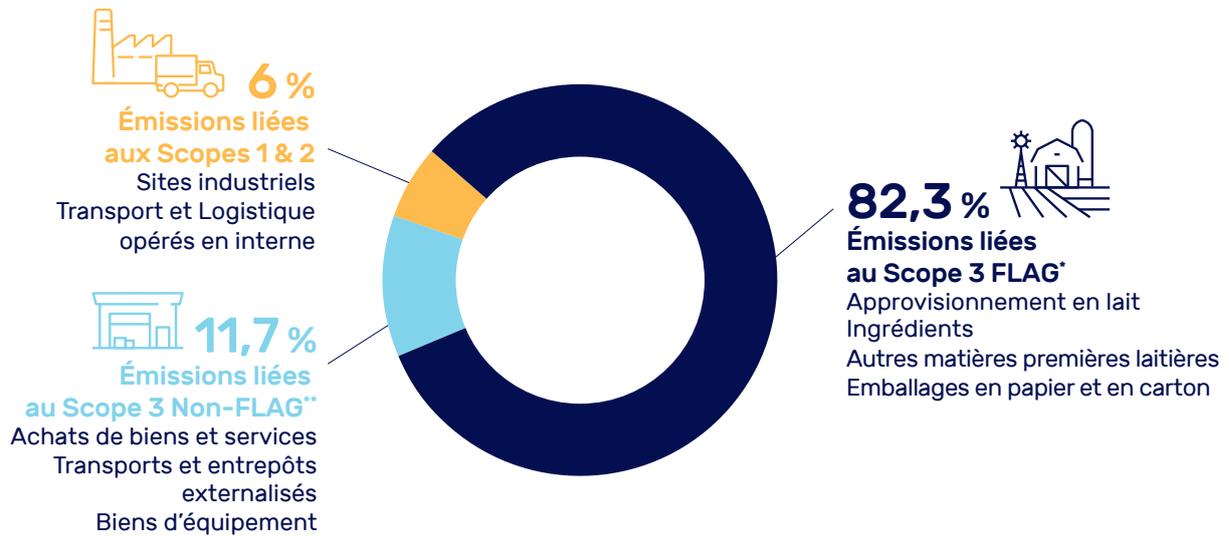
En tant qu'entreprise du secteur laitier, le groupe est conscient qu'au-delà des émissions liées à ses opérations (scopes 1 et 2), il est nécessaire d'agir dans le même temps sur les émissions induites par ses activités, en amont et en aval de sa chaîne de valeur. C'est pourquoi, en 2023, Lactalis a travaillé à la définition d'engagements intermédiaires pour ses émissions de scope 3, en collaboration étroite avec les services internes concernés. Des cibles complémentaires ont ainsi été définies sur les émissions de scope 3 FLAG liées au secteur de l'agriculture, de la forêt et des terres (*Forest, Land and Agriculture*) et non-FLAG, sur la base du nouveau guide méthodologique de l'initiative *Science Based Targets*.

Dans le cadre de son engagement dans cette initiative, Lactalis prévoit désormais de soumettre l'ensemble de ses objectifs (scopes 1, 2 et 3) à SBTi pour revue et validation en 2024.

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, avec près de 82 % de l'empreinte carbone du groupe (scopes 1, 2 et 3) provenant de l'amont laitier.

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

- les achats de biens et services qui comptent pour 46 % des émissions scope 3 non-FLAG du groupe ;
- le transport et la distribution en amont de la chaîne de valeur qui comptent pour environ 18 % ;
- les biens d'équipement qui représentent près de 14 % ;
- les activités liées aux carburants et à l'énergie qui comptabilisent 12 %.

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 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. Par ailleurs, en 2023 le groupe a travaillé à affiner la mesure de ses émissions sur le reste de la chaîne de valeur (scope 3), en vue d'instaurer à court terme un suivi similaire à celui réalisé sur ses émissions des scopes 1 et 2.

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.

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.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES



À ce titre, Lactalis soutient ainsi depuis 2 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 en décembre dernier, vise à stimuler les actions de réduction des émissions de méthane de la filière laitière. Les signataires membres de la coalition s'engagent ainsi à mesurer leurs émissions de méthane, construire et publier un plan de réduction de ces émissions d'ici fin 2024. Afin de les aider dans cette démarche, ils bénéficieront, *via* la coalition, de l'assistance technique de l'*Environmental Defense Fund* et d'autres partenaires non-industriels. La DMAA servira de plus 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.

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 :

	2022*	2023
Émissions de gaz à effet de serre du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (tCO ₂ e)	1 359 908	1 329 063
Émissions biogéniques du scope 1 sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (tCO ₂ e)	354 494	351 144
Émissions de gaz à effet de serre du scope 2, sites industriels, entrepôts et flotte de véhicules, (tCO ₂ e)	528 883	478 752

* Les émissions de 2022 ont été recalculées sur le même périmètre de reporting que celui de 2023 afin d'être comparables (voir note méthodologique).



Julie Farard,
Responsable RSE

Quelles sont les principales initiatives de Lactalis en 2023 en matière de lutte contre le réchauffement climatique ?

J.F. : Après avoir concentré nos efforts sur nos activités directes, en établissant des objectifs de réduction précis pour nos scopes 1 et 2, il nous paraissait naturel d'élargir notre approche en examinant l'intégralité des émissions générées par notre chaîne de valeur.

Nous sommes en effet conscients qu'en tant qu'entreprise du secteur laitier, plus de 90 % de nos émissions se produisent au-delà de nos opérations directes, et que nous avons un rôle essentiel à jouer dans leur atténuation.

En 2023, nous avons donc travaillé, en collaboration avec nos parties prenantes internes et externes, à la définition d'engagements spécifiques à notre chaîne de valeur (scope 3). Pour nous aider dans cette démarche, nous nous sommes appuyés sur les recommandations de l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi), afin de définir des objectifs qui soient compatibles avec une trajectoire 1,5 °C. Dans ce cadre, et en tant qu'entreprise ayant des activités agricoles dans sa chaîne de valeur, nous nous sommes tout particulièrement attachés au tout nouveau guide méthodologique FLAG de la SBTi.

Pourquoi s'engager dans l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) pour fixer ses objectifs de réduction des émissions ?

J.F. : Nous considérons comme essentiel que notre démarche climat repose sur les préconisations scientifiques disponibles, afin de contribuer de manière adéquate aux efforts collectifs de lutte contre le réchauffement climatique.

Dans ce contexte, l'initiative *Science-Based Targets* était déjà reconnue comme une référence en matière d'accompagnement des entreprises dans une utilisation plus raisonnée des ressources. C'est pourquoi nous avons choisi de rejoindre le mouvement initié par la SBTi dès février 2022, avec l'ambition de contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone à l'échelle planétaire d'ici à 2050. Nous avons soumis l'ensemble de nos engagements climat pour revue à la SBTi fin 2023, avec un retour attendu courant de 1^{er} semestre 2024. Cela devrait nous permettre de concrétiser les actions que nous menons au quotidien et nos ambitions pour l'avenir.

Comment Lactalis compte-t-il renforcer son engagement de lutte contre le réchauffement climatique au cours des prochaines années ?

J.F. : Au-delà de la définition proprement dite de notre stratégie climat, il est indispensable que nous garantissons dans un premier temps le bon déploiement des différents engagements. Cela passe par une structuration de la démarche en interne : renforcement de la gouvernance, sensibilisation et formation des parties prenantes concernées, sans oublier bien entendu la mise à jour et l'enrichissement réguliers de nos différentes feuilles de route. Pour assurer la croissance responsable de l'entreprise, nous sommes conscients que nous devons également mobiliser activement et efficacement tous les acteurs de notre chaîne de valeur. Ensemble, nous pouvons faire beaucoup !

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 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.

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 ou en dehors du site.

De nombreux projets sont mis en œuvre au sein du groupe, comme par exemple :

- France : fin 2023, Lactalis a inauguré la plus grande centrale solaire thermique du pays à Verdun, aux côtés de son partenaire Newheat, fournisseur d'énergies renouvelables. Les 15 000 m² de panneaux solaires installés fourniront 6 % de la chaleur nécessaire à la production de poudre de lactosérum, ce qui devrait permettre une réduction de près de 1 500 tCO₂e/an, soit 5,1% des émissions annuelles de gaz à effet de serre du site ;

En 2023, Lactalis a par ailleurs décidé l'achat de 2 chaudières biomasse à Craon et Mayenne pour une mise en service prévue début 2025. D'autres chaudières biomasse sont actuellement à l'étude pour la France et l'Espagne ;

- Europe du Sud : en 2023, les travaux d'installation de panneaux photovoltaïques ont été finalisés sur le site de Grenade en Espagne, amenant une réduction annuelle d'environ 1 300 tCO₂e, soit près de 10 % des émissions annuelles du site. Une opération similaire a également été menée sur le site de Matosinhos au Portugal, pour une réduction de l'ordre de 200 tCO₂e/an, équivalent à 36 % des émissions annuelles du site ;
- Europe du Nord : le site de Eschweiler au Luxembourg a remplacé en 2023 une chaudière par un équipement plus efficace. Le gain attendu suite à ces travaux est de l'ordre de 1 350 tCO₂e/an, soit environ 32 % des émissions annuelles du site ;
- Amérique du Nord : en 2023, le site de Winchester au Canada a finalisé les travaux de mise en place de ses nouvelles chaudières. Cette opération devrait permettre de réduire de 6 % les émissions annuelles du site, soit un gain d'environ 1 300 tCO₂e/an ;
- Afrique, Asie, Océanie : en 2023, plusieurs études ont été lancées sur les sites du groupe en Afrique du Sud, en Australie et en Turquie, afin d'évaluer l'opportunité d'y implanter des installations photovoltaïques à horizon 2025-2026. Ces études seront poursuivies en 2024.

	2022	2023
Consommations d'énergie (kWh PCI/kg produits finis)	0,85	0,82

Le périmètre de *reporting* a évolué entre 2022 et 2023 : il concernait 21 pays en 2022 et 26 pays en 2023 (voir note méthodologique).

5.2.3 TRANSPORT ET LOGISTIQUE

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Les activités de transport et de stockage sont omniprésentes dans la chaîne de valeur 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, 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 activités de transport et des flottes de véhicules construisent des feuilles de route visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre de leurs activités. Pour cela, 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, pompes électriques, groupes frigorifiques à double 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, réduction des kilomètres à vide, télématique embarquée, etc.

De nombreux projets sont mis en œuvre au sein du groupe pour chacun de ces axes, comme par exemple :

- axe conduite : en 2023, le déploiement des formations éco-conduite s'est poursuivi dans les pays du groupe. En Bosnie-Herzégovine, les formations menées auprès des chauffeurs ont ainsi permis une réduction estimée à environ 50 tCO₂e/an. En Espagne, un plan de déploiement des formations éco-conduite a débuté, avec l'objectif d'avoir pu former l'ensemble des utilisateurs de véhicule de société d'ici fin 2025 ;
- axe carburant & véhicules : au-delà des plans de renouvellement et de modernisation des flottes de véhicules, plusieurs pays du groupe s'intéressent de près au développement des carburants alternatifs et de l'électrification. En Macédoine, les véhicules commerciaux diesel sont ainsi progressivement remplacés par des véhicules GPL depuis 2019, ce qui permet à fin 2023 une réduction annuelle d'environ 25 tCO₂e. En Afrique du Sud, tous les véhicules de livraison internes réfrigérés ont été équipés d'unités de réfrigération électrique ; cette action a permis de diminuer la consommation de carburant de près de 250 l/mois, soit une réduction d'environ 700 kg CO₂e/mois ;
- axe flux de transport : l'optimisation des flux de transport fait partie intégrante du quotidien du métier de logisticien. En 2023, les équipes logistiques de Serbie ont ainsi travaillé sur la réduction du nombre de jours de livraison par semaine, ce qui a permis une réduction d'environ 7 % des consommations de carburant, soit 53 tCO₂e/an. Au Royaume-Uni, c'est l'arrêt du recours aux entrepôts tampons qui a été plus particulièrement étudié, permettant non seulement une réduction du nombre de kilomètres parcourus mais aussi une diminution des délais de livraison ; le gain annuel attendu suite à la mise en œuvre de ce projet est de près de 200 tCO₂e/an.

5.2.4 AMONT LAITIER

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

L'amont laitier représentant plus de 80 % de l'empreinte carbone du groupe, Lactalis travaille activement avec ses éleveurs partenaires afin de réduire les émissions de GES ayant lieu au niveau de leurs exploitations.

En 2023, trois principales actions peuvent être citées :

Construction de feuilles de route Climat pour l'amont laitier (2024-2033)

Depuis 2021, Lactalis a lancé d'importants travaux afin de définir des feuilles de route spécifiques pour réduire les émissions de GES associées à son amont laitier dans 11 pays pilotes⁽¹⁾, représentant environ 70 % de sa collecte totale de lait cru dans le monde.

Les équipes Approvisionnements Lait de Lactalis au sein de ces 11 pays ont été mobilisées. 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 *Beef and Dairy Working Group* de CFA.

En 2022, les résultats de ces 700 premiers diagnostics carbone ont été analysés en détail afin d'identifier les principales sources d'émissions de GES ainsi que les leviers potentiels de réduction au niveau des exploitations laitières.

Puis, en 2023, ces résultats ont été mobilisés afin de construire des feuilles de route Climat amont laitier pour chacun des pays pilotes. Chaque feuille de route couvre la période 2024-2033 et a été définie afin d'être à la fois ambitieuse et techniquement réalisable ; elle comprend des projets concrets visant à réduire les émissions de GES au niveau des exploitations laitières.

En 2024, Lactalis lancera les premiers projets de ces feuilles de route. En parallèle, le groupe prévoit de définir des feuilles de route similaires pour 9 pays supplémentaires⁽²⁾, sur la base de quelque 500 premiers diagnostics carbone réalisés dans ces pays en 2023.

Accompagnement des exploitations partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone

Parallèlement à la définition de feuilles de route Climat pour la période 2024-2033, le groupe met d'ores et déjà en œuvre plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone :

• Sensibilisation

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 2023, 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 4 000 éleveurs supplémentaires au sein des 11 pays pilotes (ce qui représente environ 25 % des exploitations directes⁽³⁾ de ces pays) et d'environ 500 éleveurs dans les 9 pays supplémentaires.

En 2024, le groupe prévoit d'évaluer environ 33 % des éleveurs directs des 11 pays pilotes et de poursuivre le déploiement des diagnostics dans les 9 pays supplémentaires.

• 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 :

- au Royaume-Uni et en Allemagne, Lactalis organise régulièrement des ateliers et des webinaires dédiés à la réduction de l'empreinte carbone des exploitations laitières. Ces sessions sont bien suivies et accueillies positivement par les éleveurs ;
- en Italie, depuis 2022, Lactalis (Parmalat) a lancé un important projet visant à fournir à tous ses éleveurs partenaires un outil informatique (Lact@Farm) : une plateforme numérique *live* qui peut connecter des données déjà présentes (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 de l'exploitation (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 Parmalat et des éleveurs italiens, Lactalis s'est associé à la start-up xFarm pour développer son propre outil. À fin 2023, 28 éleveurs partenaires de Parmalat en Italie utilisent Lact@Farm. Désormais, Parmalat souhaite déployer cet outil sur 100 % de ses exploitations partenaires directes d'ici à fin 2026 (avec un premier jalon intermédiaire de 33 % d'ici décembre 2024).

1) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie, Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis.

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

3) 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 »).

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

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'agrofournitures 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 Eco-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 Eco-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. Ainsi, depuis 2022, 120 éleveurs ont rejoint la démarche Eco-Méthane et ont permis d'éviter environ 1500 tonnes de CO₂ équivalent.

Les techniciens laitiers de Lactalis jouent un rôle clé dans le soutien technique aux éleveurs. C'est pourquoi, Lactalis prévoit de développer un programme de formation Climat spécifiquement à leur attention courant 2024. L'objectif de ce programme est qu'ils soient tous en mesure d'accompagner au mieux les éleveurs dans la réduction de leur empreinte carbone.

• 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 courant 2023 une nouvelle incitation économique liée au développement durable. 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 ou encore 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. Ce nouveau système de paiement a été officiellement lancé en octobre 2023 à l'occasion de cinq réunions plénières qui ont permis de rassembler la quasi-totalité des quelque 290 éleveurs fournisseurs de Lactalis en Suède. Les premiers paiements « développement durable » ont ainsi été effectués en novembre 2023 ;

- 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 ;
- 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, environ 45 000 arbres ont été plantés dans 122 exploitations depuis le lancement du projet. Cette démarche sera 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 ;
- aux États-Unis, en 2023, Lactalis (Stonyfield) s'est associé à la *National Fish and Wildlife Foundation* (NFWF) afin d'obtenir une subvention publique⁽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 47% 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.).

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

- En Italie, Lactalis (Parmalat) a conçu et réalisé, en collaboration avec l'entreprise DSM et l'*Università Cattolica del Sacro Cuore* (à Piacenza), deux essais en exploitation afin de confirmer l'efficacité du complément alimentaire Bovaer®. Des études antérieures ont montré que ce complément pouvait réduire les émissions de méthane entérique jusqu'à 30%. Les essais menés en 2022 au CERZOO (l'exploitation laitière de l'*Università Cattolica*) ont permis de mesurer l'impact effectif de ce complément lorsqu'il est utilisé dans le cadre d'une ration « typique » de vaches laitières italiennes, riche en ensilage de maïs. De plus, ces essais visaient à étudier les éventuels impacts secondaires, notamment en termes de bien-être animal et de qualité du lait. Les résultats finaux ont été analysés et discutés en 2023 : à la dose minimale recommandée, Bovaer® a permis de réduire les émissions de méthane entérique de 44 à 50% tout en maintenant le niveau de production laitière, la composition et le profil en acides gras du lait, la santé et le bien-être des animaux ou encore l'efficacité alimentaire.

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

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

- Aux États-Unis, Lactalis (Stonyfield) conduit depuis quelques années un projet de recherche visant à mesurer le niveau initial de carbone stocké dans les sols des exploitations laitières. En 2023, Lactalis a travaillé avec un organisme de recherche (*The Soil Inventory Project*) 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 sont désormais croisés avec des données concernant l'historique des pratiques agricoles. Ce travail permettra 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 (Stonyfield). De plus, ce projet permettra d'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.
- Enfin, au niveau groupe, Lactalis a lancé en 2023 un nouveau partenariat 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 (voir l'exemple ci-dessus en Italie). Cependant, de plus en plus de solutions émergent et elles ne sont pas toutes au même stade de maturité. L'objectif de ce nouveau 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 testées/expérimentées (efficacité, effets secondaires potentiels, etc.) et d'autre part, celles suffisamment matures pour être mises en œuvre à court terme.



Serge Moly,
Directeur des
Approvisionnements
Lait Groupe

L'amont laitier représente plus de 80 % de l'empreinte carbone de Lactalis, quelles sont les principales réalisations en 2023 ?

S.M. : Selon moi, 2023 a été une année clef, elle marque le lancement officiel, et à un niveau groupe, de notre démarche climat pour l'amont laitier. Nous avons déjà initié plusieurs projets au cours des dernières années. Cependant, en 2023, nous avons décidé de prendre de la hauteur et de construire une démarche globale : nous avons défini les feuilles de route qui guideront nos actions pour les 10 prochaines années.

Je suis fier du travail accompli par les équipes Approvisionnements Lait des 11 pays pilotes. Sur la base de l'analyse des quelque 700 diagnostics carbone réalisés en 2021 et d'un important travail bibliographique, elles ont développé une réelle expertise sur ces sujets. Cela nous a permis d'identifier des pistes d'amélioration au niveau des exploitations et plusieurs projets potentiels pour le groupe. Ce n'est qu'une première étape, mais elle nous permet de préparer le futur.

En parlant de futur, quelles sont vos priorités pour 2024 ?

S.M. : Lactalis collecte du lait dans une cinquantaine de pays, auprès d'exploitations ayant des systèmes de production très différents les uns des autres, c'est une force : nous sommes capables d'identifier les bonnes pratiques et, lorsque cela est approprié, de les diffuser au plus grand nombre.

En premier lieu, l'analyse détaillée des empreintes carbone des 700 exploitations évaluées en 2021 nous a permis d'identifier de réelles pistes d'optimisation. Il s'agit de leviers techniques (par exemple, en matière de gestion du troupeau, de gestion de l'alimentation ou encore de gestion des effluents) qui permettent à la fois de réduire les émissions de gaz à effet de serre des exploitations mais aussi d'améliorer leurs performances économiques.

La priorité pour 2024 est d'initier une démarche d'amélioration continue avec les éleveurs en communiquant largement sur ces pistes d'optimisation. Ainsi, nous prévoyons à court terme, au sein des 11 pays pilotes, de :

- former l'ensemble de nos techniciens laitiers sur les enjeux climatiques. Nos techniciens sont en relation directe avec les éleveurs, il est primordial qu'ils disposent d'une excellente connaissance de ces enjeux et qu'ils soient en mesure d'accompagner efficacement les éleveurs dans la réduction de leur empreinte carbone ;
- mettre en place des fermes pilotes afin de démontrer la faisabilité technique et l'intérêt économique des pratiques d'optimisation afin de les diffuser au plus grand nombre.

5.2.5 CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT NON AGRICOLE

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Pour construire sa démarche de réduction des émissions liées au scope 3 Non-FLAG, Lactalis a sélectionné ses 1 000 fournisseurs les plus contributeurs en termes d'émissions, et les a évalués sur leur maturité et leur trajectoire climatique à horizon 2050.

Pour cela, un groupe de travail constitué des équipes RSE, achats, équipement et transports & logistique a travaillé à l'élaboration d'un questionnaire portant notamment sur les données d'émissions des fournisseurs, leurs stratégies climat et leurs plans d'actions.

À l'issue de cette 1^{ère} consultation, près de 20 % des fournisseurs sont ainsi apparus comme matures sur le sujet climat. 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.

5.2.6 EMBALLAGES

PLAN D'ACTION

Lactalis s'attache à réduire les émissions associées à la production et à l'utilisation des emballages, et ce en lien direct avec sa politique de promotion d'une économie circulaire. Dans le cadre de cette politique, Lactalis privilégie la circularité des emballages et l'intégration de matériaux recyclés. Lorsque ces domaines d'amélioration atteignent leurs limites, Lactalis favorise le recours à des matériaux certifiés renouvelables qui n'entrent pas en concurrence avec les terres dédiées à la production alimentaire.

Plus précisément, pour évaluer et limiter l'impact de ses emballages sur l'environnement, Lactalis déploie un outil d'éco-conception des emballages dans ses différentes filiales. L'objectif est d'évaluer 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures destinées aux produits piliers, ainsi que les nouvelles solutions d'emballages, d'ici à 2025. Cet outil inclut un critère d'évaluation concernant les émissions de gaz à effet de serre des différentes solutions analysées.

Plus d'informations sur la politique du groupe sur ces enjeux sont disponibles dans le chapitre 5.5 / Favoriser l'économie circulaire.



5.3 LUTTER CONTRE LA DÉFORESTATION

DÉFINITION

La forêt est un écosystème essentiel qui offre une multitude de services environnementaux, économiques et sociétaux. 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, de produits dérivés du bois et l'élevage de bœuf.

Pour le bon déroulement de ses opérations, Lactalis est tributaire à la fois 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 du « *Forest, Land and Agriculture Science Based Target Setting Guidance* », lequel fournit un standard de fixation d'objectifs climatiques pour les entreprises de secteurs intensifs dans l'usage des terres.

La mise en place de cette politique est pilotée par le service RSE qui travaille en étroite collaboration avec les services Achats et Approvisionnements lait.

POLITIQUE

En 2023, Lactalis a publié sa Politique Forêt. Il s'engage à mettre fin à la déforestation causée par l'utilisation des principales matières premières agricoles associées à la perte de surface 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 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 travaillera avec ses fournisseurs pour lutter contre la déforestation et atteindre 3 engagements majeurs⁽¹⁾ :

- 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 qu'ils sont certifiés selon une liste définie de normes crédibles d'ici fin 2025 ;

- 100 % du bois énergie et papier/carton proviendra de plantations datées avant le 31 décembre 2020, 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 fin de 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 centaines de milliers d'éleveurs. Aussi l'entreprise a 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 ;
- d'ici fin 2025, 100 % des volumes directs de lait collectés par le groupe seront évalués vis-à-vis des risques de déforestation pour le soja et l'huile de palme et leurs dérivés dans l'alimentation animale⁽²⁾.

PLAN D'ACTION ET RESULTATS

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) et le questionnaire CDP Forêts.

1) Ces engagements s'entendent hors Egypte, ingrédients des ingrédients sauf indication contraire et co-fabrication pour le compte de Lactalis à ce stade.
2) S'applique uniquement à l'Australie, au Brésil, au Royaume-Uni et aux États-Unis pour les pays en dehors de l'UE, qui correspondent aux pays à risque après analyse de l'empreinte forêt du Groupe.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

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 : l'huile de palme (et dérivés), le soja (et dérivés) et la pâte à papier (papier/carton d'emballage).

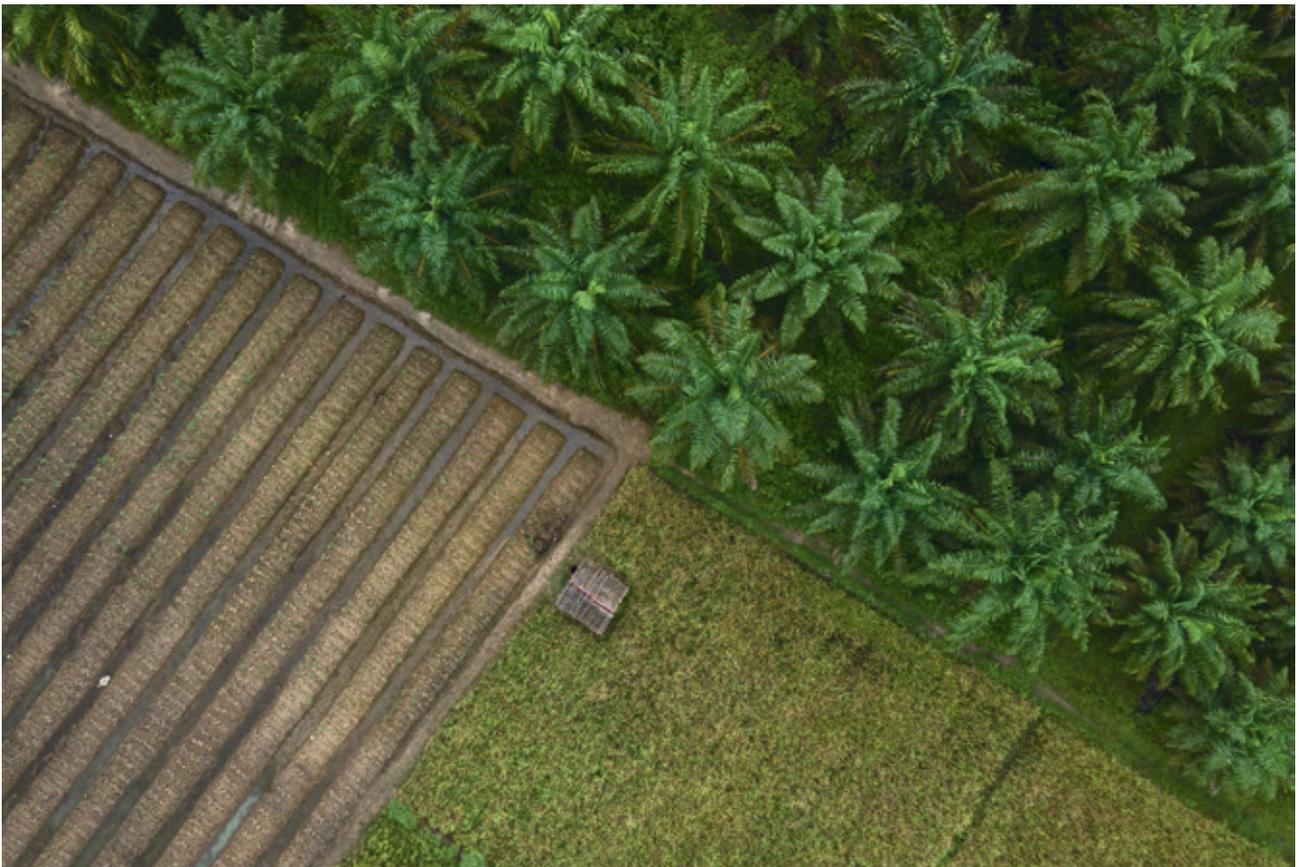
En 2023, Lactalis s'est engagé dans un programme de Conservation en Indonésie, en partenariat avec des acteurs publics et privés. Ce programme vise à soutenir le développement des communautés locales, tout en protégeant les forêts HVC (haute valeur de conservation) et HCS (stock de carbone élevé) et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

Pâte à papier

La politique de Lactalis sur la pâte à papier constitue un volet de la Politique Emballages de l'entreprise. Ainsi, pour réduire le risque de déforestation issue de sa chaîne d'approvisionnement d'emballages en papier et carton, Lactalis s'est engagé à ce que 100 % de ses achats de papier vierge destiné aux emballages soient certifiés pour leur origine responsable, à fin 2023 (voir note méthodologique).

Indicateur	Année de référence 2019	2022	2023	Objectif
Pourcentage des volumes de papier carton vierge couverts par une certification durable	81 %	82,7 %	89,8 %	100 % à fin 2023

Ces résultats témoignent des efforts déployés par les équipes pour faire certifier tous les approvisionnements au cours de l'année 2023. Au global sur 2024, on peut s'attendre à atteindre un chiffre proche de 100%.





Langlang Tata Buana,

Directeur Indonésie
Proforest

En 2023, Lactalis a rejoint le Programme de Conservation des Paysages et des Moyens de subsistance de Sungai Linau en Indonésie. Pourriez-vous nous en dire plus ?

L.T.B. : Le Programme de Conservation des Paysages et des Moyens de subsistance de Sungai Linau (SLP) soutient le développement de l'utilisation des terres basé sur la communauté. Il vise à renforcer les moyens de subsistance des membres du village, tout en protégeant les forêts à haute valeur de conservation (HCV) et à haute teneur en carbone (HCS) et en réduisant les émissions de gaz à effet de serre grâce à la protection des forêts et des tourbières.

Proforest collabore avec l'Agence de Restauration des Tourbières d'Indonésie (actuellement l'Agence de Restauration des Tourbières et des Mangroves), Cargill, Musim Mas, PepsiCo, Nestlé, IFF (International Flavours & Fragrances), APP (Asia Pulp & Paper), DC (Daemeter Consulting), YMI (Yayasan Mitra Insani) dans le cadre de ce programme et a accueilli la collaboration avec Lactalis à partir de 2023.

Ce programme a identifié quatre piliers d'activités comprenant :

- planification et gestion de l'utilisation des terres : évaluation des droits fonciers, élaboration d'un plan de gestion forestière, soutien au village pour émettre des réglementations villageoises sur la protection des tourbières et des forêts, soutien aux forêts villageoises dans l'élaboration de leur plan de gestion et de surveillance, y compris la protection de la forêt villageoise sur le terrain ;
- activités de conservation : développement d'infrastructures pour la conservation des tourbières (barrage de canaux et tour de surveillance), renforcement des capacités en matière de gestion des incendies, amélioration du bien-être de l'Unité de Résolution des incidents du village, gestion de l'eau, élaboration d'un cadre de surveillance forestière et protocole de réponse ;

- activités économiques et de moyens de subsistance : soutien à la formation des petits producteurs de palmiers, création d'activités génératrices de revenus à partir des biodéchets, agroforesterie ;
- activités transversales et d'extension : cartographie et engagement des parties prenantes à travers le paysage.

Comment ce programme peut-il contribuer à aider la chaîne d'approvisionnement en huile de palme ?

L.T.B. : Depuis le début du programme en février 2022, 376 petits producteurs des quatre villages ont suivi une formation sur les Bonnes Pratiques Agricoles et l'éducation financière. À travers cette formation, nous visons à stopper la conversion des tourbières en palmiers en augmentant la productivité par le biais de l'intensification.

Ce programme a pu dispenser une formation à 457 petits producteurs et suivre les données de 317 petits producteurs affectant 474 parcelles de terre au total, soit 860,20 hectares de palmiers. Cependant, il y a une disparité entre la formation et les registres de données. Sur les 457 petits exploitants, 317 ont volontairement rejoint le programme, permettant à l'équipe de Musim Mas de surveiller leur productivité et de maintenir des registres de données (y compris le nom, le statut légal, etc.). Certains participants ont toutefois exprimé des réserves quant au partage d'informations confidentielles. Comme notre programme de soutien aux petits exploitants fonctionne sur une base volontaire, nous respectons les décisions des petits exploitants quant à l'étendue de l'aide qu'ils souhaitent recevoir du programme. Grâce à cette formation, nous visons à stopper la conversion des tourbières en plantations de palmiers en augmentant la productivité par l'intensification.

Au-delà de l'impact sur la chaîne d'approvisionnement, le programme a également changé la mentalité des habitants, les amenant à considérer la forêt comme des zones à protéger et à conserver pour éviter les catastrophes et comme des actifs environnementaux pour les générations futures, plutôt que des terres à convertir ou à défricher pour des plantations productives.

Quelles sont les prochaines étapes du programme ?

L.T.B. : En 2024, Proforest continuera le plan de mise en œuvre de trois ans, comprenant : l'initiation de la foresterie sociale, l'extension du cadre de surveillance forestière, la conservation et la restauration des tourbières à travers l'agroforesterie du café, et le développement d'infrastructures pour la gestion de l'eau, l'extension et la diversification des activités génératrices de revenus.

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

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.

D'ici 2025, dans 8 pays pilotes, 100 % des volumes directs de lait cru de vache feront l'objet d'une évaluation en exploitation sur les volumes et l'origine de la palme et du soja (et leurs dérivés) utilisés dans l'alimentation animale. Cela représente un taux de couverture de 45 % du volume annuel total de lait cru collecté par Lactalis.

À titre d'exemple, en France, Lactalis a poursuivi en 2023 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 2023, 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 4 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.

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 seront certifiés RSPO *Ségrégré* d'ici décembre 2023 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront certifiés RSPO *Mass Balance* ou RSPO *Ségrégré* d'ici décembre 2025 ;
- 100 % de l'huile de palme et des produits dérivés achetés seront traçables jusqu'au moulin d'ici décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme seront certifiés RSPO d'ici décembre 2025 ;
- 100 % des fournisseurs directs d'huile de palme auront au minimum réalisé une autoévaluation Sedex d'ici décembre 2025 ;
- une ligne d'alerte sera accessible d'ici 2026. Elle permettra de recueillir et de traiter les signalements de pratiques de la chaîne de valeur d'huile de palme (et dérivés) du groupe contraires aux droits des travailleurs et des communautés locales, ainsi qu'à l'environnement ;
- 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.

Lactalis modifie progressivement ses approvisionnements en ingrédients issus de l'huile de palme et de ses dérivés conformément à sa feuille de route. 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	2022	2023	Objectif
Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable (%)	39 %	83,3 %	87,2 %	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 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 ;
- l'eau entre également à la marge dans le procédé de fabrication (saumures, dilution d'ingrédients secs) et intervient dans la production de vapeur pour l'alimentation des chaudières qui fournissent la chaleur nécessaire à la pasteurisation.

De ce fait, l'eau est l'un des 5 piliers de la politique environnementale 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 à ségréguer les usages de l'eau de manière à pouvoir utiliser différentes qualités de la ressource, notamment pour permettre la valorisation de « l'eau de vache », dûment traitée, dans le nettoyage de certains équipements.

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

Gestion des eaux usées industrielles

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

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

RÉSULTATS

	2022	2023
Prélèvements en eau (L/kg produits finis)	5,73	5,78
Rejets d'eaux usées (L/kg produits finis)	5,40	5,50

Le périmètre de reporting a évolué entre 2022 et 2023, et 5 pays supplémentaires contribuent au reporting en 2023. Les résultats présentés ne sont donc pas directement comparables.

PROJET DE RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'EAU DOUCE EN AFRIQUE DU SUD

Le site de Port Elizabeth est située en Afrique du Sud, dans une zone proche de la mer et fortement sujette à la sécheresse et au stress hydrique. Le site a mis en place un projet visant à installer deux forages et une station de traitement d'eau sur mesure afin de pouvoir améliorer l'eau souterraine saumâtre présente en quantité. Cette eau, qui contient une quantité significative de chlorures, ne peut pas être utilisée pour l'agriculture, la consommation ou les applications industrielles sous sa forme non traitée.

Ainsi, en exploitant et traitant l'eau de ses propres forages, le site de Port Elizabeth a réussi à économiser environ 450 000 000 mètres cubes d'eau douce par an. Cela représente jusqu'à 0,5% de l'eau douce distribuée par la ville, qui sera désormais disponible pour d'autres utilisations.

Cette initiative réduit également la dépendance du site à l'égard de la disponibilité de l'eau douce (provenant des précipitations, des rivières et des barrages). L'impact de ces efforts d'économie d'eau va au-delà de la gestion environnementale ; il se traduit également par des économies substantielles. Chaque année, l'usine enregistre une réduction de coûts d'environ 13 millions de Rands, soit environ 600 000 euros. Cela met en évidence non seulement l'engagement de Lactalis South Africa envers le développement durable, mais aussi les avantages financiers découlant d'une gestion responsable de l'eau.



5.5 FAVORISER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

5.5.1 AMÉLIORER LES SOLUTIONS D'EMBALLAGES

DÉFINITION

Les produits laitiers sont fragiles par nature. L'emballage présente 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 : Industriel et R&D, Achats, Marketing, Réglementaire, Communication, RSE. Ces travaux impliquent des interactions régulières avec un réseau d'experts internes basés dans les sites de production 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 au Comité de Direction 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 nutritifs et qualitatifs 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 3 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. Lorsque tous ces axes d'amélioration atteignent leurs limites, l'utilisation de matériaux renouvelables certifiés qui n'entrent pas en concurrence avec les terres pour la production alimentaire constitue la prochaine étape pour limiter l'impact environnemental des solutions d'emballage ;
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.

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

- 100 % des solutions d'emballage actuelles et futures pour les produits piliers et toutes les solutions d'emballage futures pour les innovations de produits, seront analysées à l'aide d'un outil d'éco-conception d'ici à 2025 ;
- augmenter continuellement la quantité de matériaux recyclés inclus dans les emballages ⁽²⁾ ;
- assurer la recyclabilité des emballages des produits du groupe à travers 2 ambitions :
 - en 2025, tendre vers des emballages 100 % recyclables dès la conception (*by design*),
 - en 2033, tendre vers des emballages 100 % recyclables en pratique (*in practice*) pour les pays ayant un système de responsabilité élargie du producteur (REP) ;
- 100 % du papier vierge utilisé couvert par une certification durable d'ici à la fin de l'année 2023 ⁽²⁾ ;
- tendre vers l'élimination du PVC des emballages des produits du groupe d'ici à 2025 ⁽²⁾ ;

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

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

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

- 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 d'emballage de Lactalis pour sensibiliser les collaborateurs dès 2023⁽²⁾ ;
- 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⁽²⁾.

PLAN D'ACTION

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

Le « juste emballage »

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

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.:

- au Brésil, les étiquettes en PVC de pots de yaourt nature ont été remplacées par de l'impression en 2023, allant dans le sens des engagements de réduction de ce matériau dans les emballages ;
- en Afrique du Sud, à Kyalami, l'élimination de caisses de PP (packaging secondaire) a permis une économie de plus de 230 tonnes évitées en 2023 ;
- au Royaume-Uni, l'élimination des plateaux en plastique dans les emballages prêts à vendre a permis une économie de 137 tonnes évitées en 2023.

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, et en veillant à éviter toute concurrence avec les terres utilisées pour la production alimentaire.

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 2023 :

- en Turquie, certains pots en PS ont été modifiés pour du PP pour simplifier les flux de recyclage et réduire le poids des emballages ;
- en République Tchèque, le changement de film en monomatériau pour les tranches de fromages et l'ajout d'un film refermable pour l'ouverture a permis non seulement d'augmenter l'efficacité de l'emballage et sa recyclabilité, mais aussi d'éviter plus de 450 tonnes de plastique mis sur le marché sur l'année;
- en Italie, les emballages de Certosa ont été modifiés pour qu'ils soient monomatériaux et ainsi plus recyclables.

Sensibiliser les consommateurs et créer des partenariats pour boucler la boucle

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

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

- le consortium PS25, constitué de plusieurs sociétés dans le domaine laitier. Il a pour objectif la mise en place d'une filière de recyclage de polystyrène (PS) en France ;
- 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 participe au projet de développement d'une filière de recyclage du PET blanc opaque.

Depuis 2019, Lactalis propose aussi à ses collaborateurs de participer au *World Cleanup Day*, porté par l'ONG internationale *Let's do it ! World*.

En 2023, 3 000 collaborateurs et leur famille dans 43 pays, ont participé et ramassé plus de 30 tonnes de déchets. Dans certains pays comme en France, cet événement a également permis de sensibiliser les collaborateurs à la démarche du groupe à travers des ateliers animés par les experts internes de la politique emballages.

RÉSULTATS

	Année de référence 2019	2022	2023	Objectif
% de matériau recyclé/ total du matériau utilisé	30 %	31,5 %	31,3 %	> 30 % en consolidé groupe
Tonnes de PVC dans les emballages	926	803	616	Tendre vers 0 Tonne en 2025
% des emballages recyclables <i>by design</i>	83,2 %	82,5 %	83,8 %	Tendre vers 100 % en 2025



Laetitia Bieri,

Adjointe de Direction R&D
Emballages et
Environnement

Comment le Département R&D Emballages et Environnement contribue-t-il à la démarche RSE de Lactalis ?

L.B. : Les principales missions des équipes R&D Emballages sont d'apporter une expertise pour la conception optimisée des emballages, et d'être acteur de l'innovation. Dans ce cadre, les équipes R&D Emballages et Environnement sont pleinement impliquées dans le déploiement de la démarche RSE. La Direction R&D Emballages a participé activement à la définition de la Politique Emballage et des engagements.

Les questions environnementales font ainsi partie de nos principales préoccupations, et ceci depuis déjà plusieurs années. Notre rôle en tant que R&D Emballages et Environnement est d'accompagner le groupe dans cette transition circulaire qui consiste à mieux produire, de manière durable et plus respectueuse de l'environnement. Dès 2019, nous avons développé un outil en interne pour évaluer de manière simplifiée l'impact carbone des emballages et leur circularité. L'objectif était de mieux appréhender ces critères environnementaux et de les prendre en compte dans nos choix de solutions.

Plusieurs initiatives ont déjà été lancées et de nombreux projets sont à l'étude à travers l'entreprise pour déployer la politique et ainsi réduire l'impact environnemental de nos emballages. Par exemple, nous avons mené des actions de réduction du poids des emballages, d'incorporation de plus de matériaux recyclés dans nos emballages ou encore des optimisations pour avoir des emballages mieux recyclables et recyclés.

Quelles sont les actions initiées en 2023 par votre département pour répondre aux engagements de la politique emballage de Lactalis ?

L.B. : Le projet majeur en 2023 concernant notre Politique Emballage a été le lancement de l'outil d'éco-conception eQopack.

L'outil développé en interne avait ses limites. Nous avions besoin d'un outil fiable avec des données mondiales. L'outil eQopack a été développé en 2021 par des experts en Analyse de Cycle de Vie (ACV) reconnus (Quantis, filiale du BCG). Cet outil a la particularité d'être spécifique aux emballages, d'associer les résultats d'une ACV simplifiée et les indicateurs de circularité. Il correspond exactement à notre besoin : évaluer avec des données scientifiques la performance environnementale des emballages du groupe. Les données nous permettront d'avoir un critère additionnel de décision dans nos solutions emballages.

L'année, 2023 a marqué un tournant significatif avec la mise en place de l'outil eQopack au sein des équipes R&D Emballages et Environnement chez Lactalis. Plus de 60 ingénieurs ont été formés à cet outil. Une méthodologie et des *guidelines* ont été rédigés par l'équipe globale afin d'harmoniser et de fiabiliser les analyses à travers le monde. Des référents eQopack ont été identifiés dans chaque équipe R&D emballages pour faciliter le déploiement en local, et avoir ainsi un langage commun.

Nous nous engageons à évaluer les performances environnementales des emballages de nos produits phares, couvrant un périmètre de 23 pays représentant 85 % du chiffre d'affaires, ainsi que toutes les nouvelles solutions d'emballage d'ici 2025.

2024 sera l'année charnière puisque nous allons pérenniser l'utilisation de l'outil dans nos missions. Tous les produits piliers qui représentent à eux plus de 250 solutions d'emballage, seront désormais soumis à une analyse approfondie.

Pour conclure, eQopack entre ainsi dans notre boîte à outil et sera utilisée au quotidien dans nos développements emballages.

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 ;
- 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 la valorisation des sous-produits alimentaires ;
- la formation des collaborateurs sur les technologies permettant de réduire la production de déchets, de garantir la fraîcheur des produits, d'équilibrer au mieux les prévisions de l'offre et de la demande pour éviter tout gaspillage ;
- le don de produits alimentaires à des associations caritatives.

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

- en Croatie, Lactalis (Dukat) a mis en place le projet *Don't waste food* afin d'inciter les citoyens à réduire leurs déchets. 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 France, Lactalis (Lactel) s'est associé à la Journée nationale de la lutte contre le gaspillage alimentaire en proposant des recettes équilibrées et anti-gaspi autour de sa gamme « Bio et Engagé » ;
- en Suisse (LNPF) et en France (Bridélice) certaines marques du groupe proposent à leurs consommateurs d'utiliser leurs sens afin de savoir si un produit est toujours consommable une fois la Date de Durabilité Minimale (DDM) dépassée, à l'aide du logo « Souvent bon après », ou la mention « Avant de jeter, observez, sentez, goûtez » ;
- en Belgique, Lactalis (Lactel) travaille avec *Too Good To Go* et a rejoint la coalition des *Waw Brands* pour un monde sans gaspillage alimentaire à travers 3 objectifs :
 - sensibiliser les collaborateurs *via* des *workshops* et ateliers,
 - sensibiliser les consommateurs en partageant des recettes anti-gaspi,
 - sauver les invendus à travers des dons *via* la plateforme *Too Good To Go*.

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 au 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 en charge de la collecte ainsi que de celui des éleveurs partenaires du groupe.

GOUVERNANCE

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

- le Comité de Direction (CODIR) Groupe est responsable de la bonne mise en œuvre de la Politique Bien-être Animal 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 et peut inclure un Responsable RSE Approvisionnements Lait et des 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 exploitations partenaires et des techniciens laitiers ;
- un Programme Lactalis d'évaluation du bien-être animal visant à identifier, pour chaque exploitation, les marges de progrès et à recommander les actions d'amélioration les plus pertinentes. Ce programme repose sur des évaluations tous les trois ans en exploitation basées sur des critères mesurables permettant d'évaluer le respect des « Cinq Libertés » du bien-être animal internationalement reconnues.

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

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

Dans un premier temps, le groupe concentre ses efforts sur ses volumes directs⁽¹⁾ dans 8 pays pilotes⁽²⁾ (représentant environ 42 % de sa collecte mondiale de lait cru) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 8 pays pilotes, le groupe s'engage à :

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

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

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

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

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

5. Rapporter publiquement et annuellement ses actions et progrès

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

Ingrédients laitiers (vaches laitières et veaux)

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

Dans le cadre de cette politique, 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 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 ;
- 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 plusieurs de ses recettes, en particulier dans les desserts lactés.

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

Concrètement, le groupe s'est fixé les objectifs suivants pour ses approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits utilisés comme ingrédients⁽³⁾ :

- au sein de l'Union Européenne, le groupe s'est engagé à cesser d'acheter 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) 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*).

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

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

PLAN D'ACTION ET RÉSULTATS

Lait cru (vaches laitières et veaux)

En 2023, le groupe a concentré ses efforts sur la mise en œuvre de sa Politique Bien-être Animal au sein de 11 pays pilotes : les 8 pays pilotes mentionnés ci-dessus (Australie, Belgique, Brésil, France, Italie, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis) ainsi que l'Allemagne, le Canada et la Suède où Lactalis ne collecte que des volumes indirects.

• Formation des techniciens laitiers au bien-être animal

En collaboration avec l'entreprise CowSignals® Training Company (basée aux Pays-Bas), le groupe a mis en place 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).

En 2023, quelque 140 techniciens laitiers ont suivi la formation CowSignals®, ce qui porte le nombre total de techniciens formés à environ 190 depuis le lancement de la démarche en 2021. Ainsi, comme le groupe s'y était engagé, l'ensemble des techniciens laitiers des 8 pays pilotes (et plus généralement des 11 pays pilotes) sont aujourd'hui formés à CowSignals®⁽¹⁾.

Les retours des techniciens sur ces formations étant très positifs, le groupe prévoit de les déployer sur 9 pays supplémentaires⁽²⁾ en 2024 (soit environ 60 techniciens).



Joep Driessen,

Cofondateur et Président de l'entreprise CowSignals® Training Company

Pouvez-vous nous présenter votre entreprise CowSignals® Training Company ?

J.D. : Nous sommes un organisme de formation indépendant spécialisé dans la santé, le bien-être animal et le développement durable. Notre ambition : des vaches heureuses, des hommes heureux et une planète heureuse ! J'ai cofondé l'entreprise en 2007 aux Pays-Bas. Nous sommes aujourd'hui présents dans environ 70 pays.

Notre objectif principal est de veiller à ce que les vaches soient en bonne santé en appliquant les bons gestes, au bon moment. Au cours d'une formation CowSignals®, les participants apprennent à reconnaître les « signes » des vaches (ndlr : CowSignals peut se traduire en français par « signes de vaches »), à identifier les problèmes et à les résoudre. Nous abordons tous les principaux facteurs qui conditionnent le bien-être des vaches au quotidien : l'alimentation, l'eau, la lumière, l'air, le repos et l'espace. Ces 6 facteurs constituent ce que nous nommons le « Diamant CowSignals® ».

En promouvant ce « Diamant CowSignals® », nous nous efforçons de rendre la production laitière plus durable. Grâce à nos méthodes éprouvées, les vaches vivent plus longtemps en bonne santé, ont plus de lactations et produisent davantage de lait.

En quoi consiste votre partenariat avec Lactalis et comment contribue-t-il aux objectifs de durabilité du groupe ?

J.D. : Nous travaillons avec Lactalis depuis 2021, d'abord en France et maintenant dans une dizaine de pays. Le groupe nous a contactés pour former ses techniciens laitiers au concept CowSignals®. L'objectif de Lactalis est d'améliorer les compétences de ces derniers afin qu'ils soient en mesure d'accompagner au mieux les éleveurs dans l'amélioration du bien-être de leurs vaches, et par la même occasion dans l'amélioration de la performance de leurs exploitations.

En collaboration avec Lactalis, nous avons défini l'approche la plus appropriée pour déployer la formation CowSignals® à l'ensemble des techniciens du groupe dans le monde. Ainsi, plutôt que de former directement les techniciens nous-mêmes, nous avons choisi de former des formateurs Lactalis, capables ensuite de former les techniciens dans leur pays et dans leur propre langue. En 2023, 16 employés de Lactalis sont venus dans notre centre de formation aux Pays-Bas et ont suivi 4 jours de formation Master CowSignals®. En tant que Masters CowSignals® agréés, ils sont désormais reconnus comme formateurs officiels. Ils disposent de toutes les connaissances, compétences et outils pour former les techniciens Lactalis au concept CowSignals®.

Lactalis prévoyant de déployer les formations CowSignals® dans 9 pays supplémentaires, notre collaboration se poursuivra en 2024. Nous avons hâte de former de nouveaux Masters CowSignals® !

1) Sauf quelques techniciens qui étaient absents au moment des formations et seront formés en 2024.

2) Croatie, République Tchèque, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Turquie, Afrique du Sud.

• **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 tel que le *Welfare Quality Assessment Protocol for cattle* et a été discutée avec des ONGs 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.

En 2023, les évaluations ont été poursuivies au sein des 8 pays pilotes : environ 4 000 éleveurs ont été évalués selon la méthode d'évaluation interne Lactalis, soit environ 25 % des éleveurs directs de ces pays. Ce chiffre est légèrement inférieur aux attentes du groupe au regard de sa Politique Bien-être Animal (environ 33 % des éleveurs directs par an), cependant, il est satisfaisant pour la première année de mise en œuvre effective de cette politique ; le groupe est confiant sur sa capacité à atteindre son engagement d'évaluer 100 % des volumes directs des 8 pays pilotes d'ici à fin 2025.

En parallèle, 9 pays supplémentaires ont été intégrés à la démarche en 2023, au sein desquels quelque 500 éleveurs ont été évalués afin de dresser un premier état des lieux des performances moyennes dans ces pays. Afin de s'assurer de la représentativité de ces 500 éleveurs, le groupe a recouru à une méthode d'échantillonnage conçue avec l'aide d'experts de l'Université de Wageningen aux Pays-Bas.

En 2024, le groupe prévoit d'évaluer environ 33 % des éleveurs directs des 8 pays pilotes et de poursuivre le déploiement des évaluations dans les 9 pays supplémentaires.

• **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.

En 2023, les actions suivantes peuvent être citées à titre d'exemple :

- en Australie, Lactalis a contribué au groupe de travail chargé d'examiner la faisabilité de la création d'un programme national visant à améliorer la santé et le bien-être des animaux et de définir ce qui pourrait être inclus dans un tel programme ;

- en Suède, Lactalis a déployé sa méthode d'évaluation interne pour 100 % des volumes indirects, avec des spécificités (évaluation à distance *via* un questionnaire dédié).

Au total, 69 % des volumes indirects des 11 pays pilotes sont aujourd'hui 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 différents et couvrent les différentes thématiques clefs du bien-être des vaches et veaux laitiers.

En 2023, les actions suivantes peuvent être citées à titre d'exemple :

- en Espagne, le groupe a créé et diffusé (à environ 90 % des éleveurs directs à ce stade) un guide technique concernant les bonnes pratiques d'ébourgeonnage des veaux ;
- en France, Lactalis propose des formations sur la même thématique (« Pratiquer l'ébourgeonnage avec prise en charge de la douleur »). Ces formations sont réalisées par des vétérinaires qui enseignent aux éleveurs les bons gestes lors d'une partie pratique en élevage. Depuis 2022, 9 formations ont été réalisées, ce qui représente au total 75 éleveurs formés. À l'issue de ces formations, la majorité des éleveurs modifient leurs pratiques ;
- au Royaume-Uni, le groupe a organisé deux ateliers d'experts vétérinaires sur l'évaluation de la mobilité (RoMS) en tant qu'outil de réduction des boiteries (21 participants) ainsi que deux réunions d'experts vétérinaires et deux ateliers en exploitation sur la compréhension et le traitement des mammites (36 participants) ;
- en Allemagne, le groupe a créé un atelier vidéo sur la réduction de l'usage des antibiotiques dans une version podcast moderne, accessible à 100 % des éleveurs livrant du lait à Lactalis depuis le site internet qui leur est dédié. De plus, le groupe a initié des formations CowSignals® à destination des éleveurs (25 participants pour la première session) ;
- au Canada, le groupe a commandité, conjointement avec Les Producteurs de lait du Canada, l'enregistrement et la diffusion d'un podcast bilingue dans lequel l'expert local de Lactalis pour les enjeux de bien-être animal discute de l'importance et des avantages associés à plus d'opportunités de mouvement et d'exercice pour les vaches laitières. Parmi les contributeurs à ce podcast figurent un éleveur laitier très mobilisé sur les nouvelles pratiques, ainsi que des experts de renommée mondiale sur ce sujet ;

5. PRÉSERVER LA PLANÈTE ET SES RESSOURCES

– en Slovénie, le groupe a organisé un concours de la « Meilleure étable/*Naj Hlev* » (en matière de bien-être animal) afin de sensibiliser largement sur le bien-être animal, 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 innovante » en matière de bien-être animal. 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.

• Collaboration avec nos parties prenantes afin d'améliorer les connaissances scientifiques et d'innover en matière de bien-être animal

Face à l'évolution des pratiques agricoles et aux attentes croissantes des parties prenantes, Lactalis s'engage à améliorer les connaissances scientifiques et à développer de nouvelles solutions en matière de bien-être animal.

Par exemple, aux États-Unis, Lactalis (Stonyfield) a travaillé avec plusieurs exploitations laitières afin que celles-ci obtiennent des subventions du *Dairy Business Innovation Centre* pour mettre en place des outils informatiques de

suivi et de surveillance de la santé des vaches. Cette technologie présente de nombreux intérêts pour les éleveurs (amélioration de l'efficacité de la reproduction des animaux grâce à la détection des chaleurs, suivi des périodes d'alimentation et de pâturage, etc.). En ce qui concerne plus particulièrement le bien-être animal, celle-ci permet aux éleveurs d'identifier beaucoup plus rapidement les animaux malades (grâce à la surveillance de la rumination) et d'intervenir auprès de ces derniers avant que leur état de santé ne se dégrade. En 2023, trois premières exploitations ont adopté cette technologie. Lactalis (Stonyfield) a fourni les cofinancements nécessaires à l'obtention des subventions publiques et a organisé deux ateliers dédiés afin de démontrer les intérêts à d'autres éleveurs. Les retours ayant été très positifs, Stonyfield prévoit désormais d'accompagner davantage d'exploitations à adopter ces outils informatiques en 2024.

• Publication du premier Rapport d'avancement Lactalis sur le bien-être animal

Conformément à l'un des engagements de sa Politique Bien-être Animal, le groupe a publié courant 2023 son premier Rapport d'avancement sur le bien-être animal (disponible en anglais uniquement : *Lactalis Group Animal Welfare 2021 Progress Report*). Ce rapport dresse l'état des lieux initial (données 2021) des performances moyennes des éleveurs directs des 8 pays pilotes selon une trentaine d'indicateurs clés de performance. Le groupe prévoit de publier les rapports d'avancements 2022 et 2023 au cours de l'année 2024 ; 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.

	2022	2023	Objectif
Pourcentage des techniciens laitiers des 8 pays pilotes régulièrement formés au bien-être animal selon la méthode CowSignals® (au moins une fois tous les 3 ans)	nouvel indicateur	99 %	100 %
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 8 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)	nouvel indicateur	41 %	100 % en 2025 (2026 au Brésil)
Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 8 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)	nouvelle méthode de calcul	61 %	100 % en 2025 (2026 au Brésil)
Pourcentage du volume annuel indirect 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)	nouvelle méthode de calcul	69 %	/

* 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), Red Tractor Assurance scheme (Royaume-Uni), FARM program (États-Unis).

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 désormais le cas pour 100 % des volumes.

Au niveau mondial, les travaux sont toujours en cours. En 2023, des progrès ont été réalisés dans certains pays (par exemple au Canada où 100 % des volumes a été converti) et

des essais ont été conduits dans d'autres pays (par exemple en Australie et au Brésil) afin d'étudier la faisabilité de la conversion ; les équipes ont ainsi évalué la fiabilité des livraisons d'ovoproduits hors cage, leur microbiologie ou encore leur conditionnement. Cependant, la performance globale en pourcentage a été légèrement dégradée par rapport à 2022 du fait d'une diminution différenciée des volumes achetés : les volumes d'ovoproduits "hors cage" achetés ont diminué plus fortement que les volumes d'ovoproduits "en cage" achetés. Le groupe prévoit donc de poursuivre ces efforts en 2024 ; la conversion de certains volumes ayant d'ores et déjà été validée (par exemple en Australie).

	2022	2023	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	99,92 %	100 %	100 %
Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté dans le monde* provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %	100 % en 2025
Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté dans le monde* provenant de systèmes hors cage	92,31 %	91,85 %	100 % en 2025

* Hors Russie et filiale Marie-Morin Canada acquise en 2023

LE BIEN-ÊTRE DES BREBIS ET DES CHÈVRES

Bien que le lait de vache représente plus de 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 76 % 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 chèvre.

Ainsi, en 2023, 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. 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 2024, Lactalis formera l'ensemble de ses techniciens « brebis » à la réalisation des évaluations sur le bien-être animal afin qu'ils puissent les conduire dès 2025 ;
- 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. Lactalis prévoit désormais de déployer ces diagnostics sur 100 % des éleveurs de chèvres d'ici à fin 2026.



6. PLAN DE VIGILANCE 2023

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 RSE, de la Direction des Affaires Juridiques (y inclus le Département Conformité) et d'un représentant de la Direction Audit Groupe. Lactalis travaille sur la vigilance en collaboration avec différentes Directions et départements de l'entreprise, dont les Directions Achats Groupe, Énergie & Environnement, Santé & Sécurité, Qualité & Sécurité des aliments et Ressources Humaines entre autres.

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

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

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

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

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

6.3 PÉRIMÈTRE DU PLAN DE VIGILANCE

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

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

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

6.4 DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

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

Dans la majeure partie des pays où 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 ONGs ;
- les éleveurs ;
- les fournisseurs.



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

6.5.1 IDENTIFICATION ET HIÉRARCHISATION DES RISQUES RSE

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

La méthodologie employée intègre :

- les normes et référentiels internationaux (GRI, ISO 26000) ;
- une étude des enjeux RSE dans le secteur de l'alimentaire et des produits laitiers ;
- les attentes formulées dans les questionnaires RSE reçus par 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.

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

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

6.5.2 CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE OPÉRATIONNELS

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

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

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

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

Concernant les risques sociaux 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. L'objectif étant :

- d'identifier les irritants sociaux, les risques liés notamment au dialogue social et aux relations sociales au sein des ateliers dans les entrepôts et sites. Les irritants sociaux pouvant être liés au dialogue social, au bien-être au travail ou encore à la santé et la sécurité, par exemple ;
- et de les résoudre.

L'identification de ces risques a été testée sur 3 sites pilotes en 2022, et déployée en 2023 dans 26 sites et entrepôts situés dans 10 pays.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

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

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

Elle cartographie le niveau de criticité des 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 du 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 du Groupe évalue et met à jour régulièrement les critères suivants : la capacité de l'installation, son âge, sa conformité, les niveaux de fréquence et de gravités des risques liés à l'installation. Chaque critère est évalué selon un système de notation créé par 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'actions environnementaux sont définis avec les équipes locales.

L'évaluation des risques environnementaux du Groupe vient compléter :

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

CARTOGRAPHIE DES RISQUES AU SEIN DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT (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 Approvisionnement Lait – ont été évalués par des experts en interne pour toutes les catégories d'achats.

6. PLAN DE VIGILANCE 2023

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/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*). Lactalis prévoit de renforcer sa cartographie des risques au sein de sa chaîne d'approvisionnement en 2024 à l'aide de cet outil.

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 3 critères a été mise en œuvre, selon la méthode recommandée par le Guide IUCN sur la biodiversité :

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

Pour évaluer ce critère, Lactalis s'est basé sur des rapports d'ONG tel que le WWF mais également les études mandatées par les organismes gouvernementaux tels que le CST Forêt (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 audits auprès des éleveurs pour mieux comprendre sa chaîne de valeur ;

- le degré de contrôle, déterminé en fonction du nombre d'intervenants entre le fournisseur du groupe et le producteur de la commodité.

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

CARTOGRAPHIE DES RISQUES AU SEIN DE 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,

A partir des éléments de diagnostic issus d'audits d'exploitations laitières dans 8 pays pilotes, 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 audits 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

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

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

AUDITS SOCIAUX ET AUDITS SANTÉ & SÉCURITÉ

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

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

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

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

ÉVALUATION DES RELATIONS SOCIALES

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

En 2022, 3 sites pilotes ont participé à ce projet, qui a été déployé en 2023 dans 26 sites et entrepôts situés dans 10 pays.

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 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 (Voir chapitre 3.2.5 / Favoriser le dialogue social).

Ces projets pilotes permettent d'assurer un suivi étroit des risques sociaux dans sur les sites et de remédier rapidement à tout problème décelé.

ENQUÊTES COLLABORATEURS

Une enquête d'engagement est menée tous les 2 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 DE LA SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Les bonnes pratiques de fabrication sont les conditions préalables les plus importantes pour la Sécurité des aliments. Les bonnes pratiques en matière d'hygiène, de zonage, de nettoyage, de gestion des allergènes, de lutte antiparasitaire et de manipulation des produits alimentaires contribuent grandement à éliminer les dangers dus aux organismes pathogènes, aux produits chimiques, aux corps étrangers, aux allergènes et même à la falsification et au terrorisme. Tous ces dangers 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 basé sur les 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 l 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 seront certifiés ISO 14001 à partir de fin 2023 ;
- les sites traitant plus de 300 000 l de lait équivalent par jour hors Europe seront certifiés ISO 14001 d'ici fin 2027, en accord avec la stratégie validée par la Direction Industrielle du 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).

MESURES D'ÉVALUATION DES IMPACTS DES EMBALLAGES

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

Pour évaluer et limiter l'impact 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 aux produits piliers, ainsi que de nouvelles solutions d'emballages d'ici à 2025 ⁽¹⁾. Cet outil intègre les méthodologies d'évaluation du cycle de vie.

6.6.5 MESURES D'ÉVALUATION DES RISQUES POUR LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

MESURES D'ÉVALUATION DES FOURNISSEURS HORS AMONT LAITIER

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

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

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 (fournisseurs hors lait), Lactalis a développé un questionnaire d'évaluation de la maturité pour 1000 fournisseurs sur le sujet du carbone. Ce questionnaire permet à Lactalis d'évaluer à la fois les émissions des gaz à serre liées à ses achats, mais aussi l'alignement de la trajectoire carbone du fournisseur avec la trajectoire Groupe.

MESURES D'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 11 pays pilotes ⁽²⁾, représentant environ 70 % de sa collecte totale de lait cru dans le monde :

• 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 collectés au sein des 11 pays pilotes. 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 tel 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.

• 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 évalués, *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.

• Évaluations des exploitations partenaires directes sur le climat

Depuis 2021, les équipes Approvisionnements Lait de Lactalis au sein des 11 pays pilotes sont mobilisées afin de mesurer l'empreinte carbone des exploitations laitières directes, principalement à l'aide de 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.) (Voir chapitre 5.2.4 / Amont laitier).

• Évaluations des exploitations partenaires directes sur la déforestation

Les évaluations sur le bien-être animal 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, soit 85 % du volume de production du groupe Lactalis. Les acquisitions faites depuis décembre 2019 ne sont pas prises en compte à ce stade.

2) Australie, Belgique, Brésil, Canada, France, Allemagne, Italie, Espagne, Suède, Royaume-Uni et États-Unis.

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 ces 10 principes.

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

6.7.1 MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES SOCIAUX

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

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

DIALOGUE SOCIAL

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

Les filiales du Groupe sont invitées à mettre en place des instances de dialogue social dans le respect de la réglementation locale. En outre, une Instance Européenne de Dialogue Social a été mise en place en 2019 et représente 16 pays du Groupe. L'objectif de cette instance est de partager des informations chiffrées sur Lactalis, des niveaux d'activités sur chaque univers produit, et des axes stratégiques de développement du Groupe à moyen et 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 réunions hebdomadaires sur les sites. En 2023, cette méthode a été déployée dans 26 sites et entrepôts situés dans 10 pays. Le déploiement de la méthode se poursuivra en 2024.

Promotion de la diversité

La Direction des Ressources Humaines Groupe a la charge de l'élaboration d'une Politique Diversité, Équité et Inclusion pour le Groupe. À ce titre, un groupe de travail constitué d'experts internes collabore avec des spécialistes externes pour comprendre les contextes des différents pays où Lactalis opère.

Un *e-learning* sur la diversité est d'ores et déjà accessible à tous les collaborateurs en France. Un parcours de formation digitale est également en cours de travail pour l'ensemble du Groupe. Un atelier de sensibilisation à destination des équipes internes a été développé par les équipes RH centrales : Lactalis *DE&I experience*.

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

Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

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

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

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

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

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

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

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/sécurité. Cette démarche s'articule suivant 3 axes interdépendants :

- L'axe technique, concerne des risques spécifiques que Lactalis souhaite réduire et maîtriser.
- 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 fait appel aux sciences comportementales pour favoriser l'engagement au travers du leadership des managers et de la participation active de l'ensemble du personnel.
- 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.

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 Groupe Santé & Sécurité anime un réseau de Responsables Pays et Divisions et veille à la mise en place d'un Comité Santé & Sécurité à chaque niveau de *management*.

Le 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 Responsables Santé & Sécurité à temps complet. De plus, les 25 premiers pays du Groupe doivent disposer d'un Responsable Santé & Sécurité national.

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

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

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

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

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

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

La politique Qualité de Lactalis repose sur quatre piliers principaux :

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

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

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

- 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 ;
- la mise en place d'un service de Qualité Groupe coordonne le réseau des Responsables Qualité dans Lactalis. Les Responsables Qualité ont la charge de la définition, de la mise en œuvre et de la mise à jour des plans de maîtrises des dangers issus de l'analyse HACCP localement. Le service qualité Groupe effectue le suivi des plans d'action qualité avec les Responsables Qualité locaux, et a la charge de répondre aux besoins de formation du réseau Qualité Groupe ;
- 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 chapitre 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 du Groupe définit les principes à respecter sur les sites du Groupe.

Ces principes sont les suivants :

- le respect des réglementations ;
- la gestion de l'eau ;

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

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

Un réseau de correspondants Environnement est en place dans les pays majeurs pour déployer la politique environnementale du Groupe. Un outil de *reporting* 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 mettre en œuvre une démarche de neutralité carbone à horizon 2050.

Lactalis s'est ainsi fixé les objectifs suivants :

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

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

Pour atteindre ces objectifs, l'ensemble des équipes concernées et experts internes ont été mobilisés. Les principaux pays et divisions établissent des feuilles de route claires autour d'axes de travail communs, tout en tenant compte de leur contexte et opportunités locales ;

- montrer la voie en termes de décarbonation sur toute la chaîne de valeur du Groupe (scope 3) :

Pour atteindre cet objectif, Lactalis collabore avec ses partenaires afin de trouver des solutions durables pour transformer les systèmes de production actuels. Dans l'optique de garantir des pratiques de production plus durables, Lactalis s'engage dans des partenariats avec ses éleveurs ainsi qu'avec des instituts techniques de renom, des décideurs politiques et des associations professionnelles pour atténuer les émissions de GES au niveau des exploitations.

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

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 à ségréguer les usages de l'eau de manière à optimiser l'utilisation de cette ressource.

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

Réduction de la pollution industrielle, des déchets et préservation des ressources

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

À travers sa politique environnementale, le Groupe s'engage à ce que les quantités de déchets générés soient réduites autant que possible, triées à la source et valorisées dans des filières durables lorsqu'elles existent et a minimas 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.

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 telle qu'elles sont applicables aux produits laitiers. En effet, les produits laitiers sont fragiles par nature. L'emballage permet d'offrir tous les bienfaits nutritionnels des produits laitiers au plus grand nombre.

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

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 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 2 ambitions :
 - tendre vers 100 % d'emballages recyclables de par leur conception 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 du Groupe.

6.7.5 MESURES D'ATTÉNUATION 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 producteurs de lait) et énonce les principes à respecter pour instaurer des relations éthiques, équitables et durables.

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

- des 10 principes du Pacte mondial des Nations unies ;
- de la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations unies ;

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

2) Ambition fixée au niveau du groupe Lactalis. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 exclues à ce stade.

3) Ambition fixée au niveau du groupe Lactalis. Toutes les acquisitions depuis décembre 2019 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 exclues à ce stade.

- des conventions de l'Organisation Internationale du Travail ;
- des principes directeurs de l'OCDE applicables aux entreprises multinationales.

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

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

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Depuis 2021, Lactalis a lancé d'importants travaux afin de définir des feuilles de route spécifiques pour réduire les émissions de GES associées à son amont laitier dans 11 pays pilotes, représentant environ 70 % de sa collecte totale de lait cru dans le monde. Parallèlement à la définition de feuilles de route climat pour la période 2024-2033, le Groupe met d'ores et déjà en œuvre plusieurs projets concrets afin d'accompagner ses éleveurs partenaires dans la réduction de leur empreinte carbone :

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

Concernant les fournisseurs hors producteurs de lait, Lactalis évalue la maturité de 1000 fournisseurs sur le sujet du carbone mais aussi l'alignement de leur trajectoire carbone avec la trajectoire Groupe au moyen d'un questionnaire.

Voir chapitre 5.2 / Lutter contre le changement climatique.

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 surface 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 du Groupe.

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 ⁽¹⁾ :

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

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

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.

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

Alimentation animale

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

Lactalis s'est aussi fixé pour objectif que, dans 8 pays pilotes, 100 % de ses volumes directs de lait cru de vache fassent l'objet d'une évaluation en exploitation sur les volumes et l'origine de l'huile de palme et du soja (et leurs dérivés) utilisés dans l'alimentation animale d'ici 2025 (2026 pour le Brésil).

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.

VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES ANIMAUX

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 du Groupe.

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 concentre ses efforts sur ses volumes directs dans 8 pays pilotes (représentant environ 40 % de sa collecte mondiale de lait cru) et sur 10 thématiques clés en matière de bien-être animal. Plus précisément, au sein de ces 8 pays pilotes, le groupe s'engage à :

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

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

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

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

L'ambition de Lactalis est la suivante :

- 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 »).

6.8 MÉCANISME D'ALERTE ET DE RECUEIL DES SIGNALEMENTS

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

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

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

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

6.9 SUIVI DES MESURES ET ÉVALUATION DE LEUR EFFICACITÉ

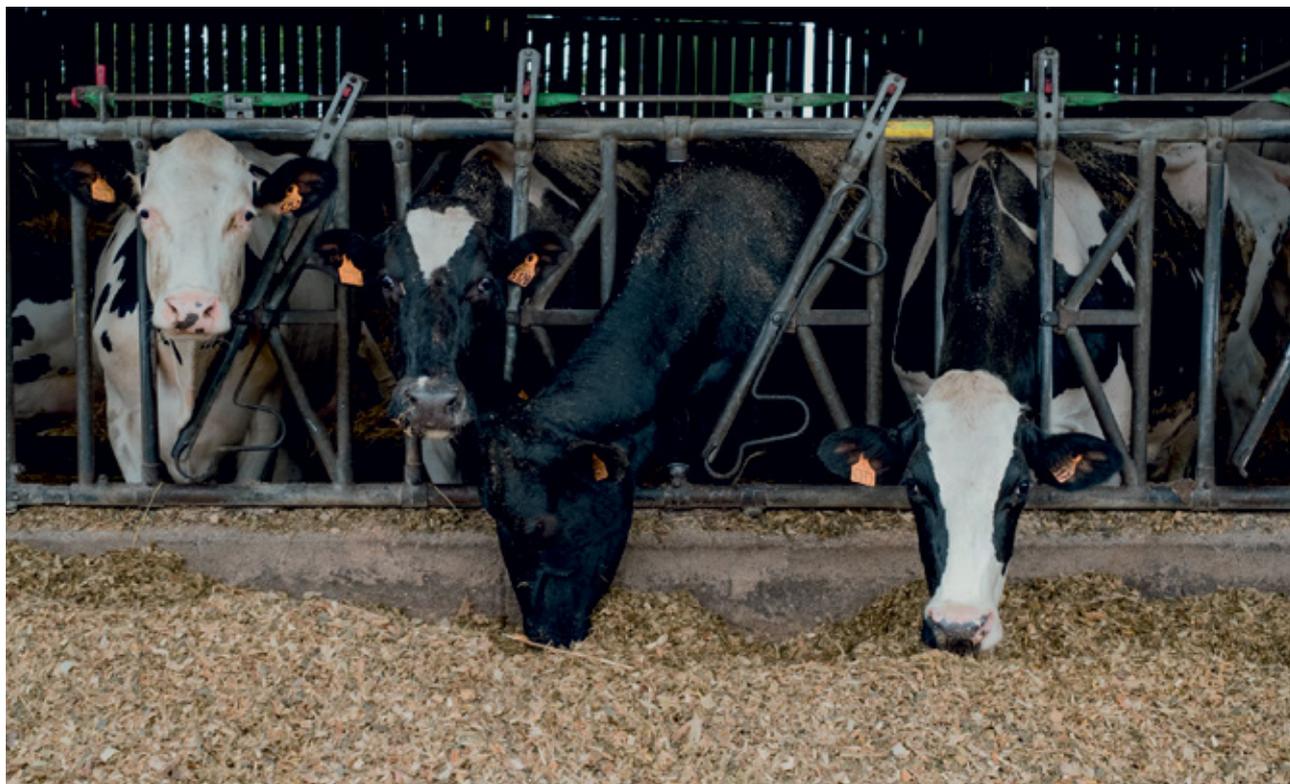
Lactalis déploie le Plan de vigilance dans chaque filiale du Groupe.

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

La Direction RSE du Groupe tient à jour un tableau de bord RSE qui détaille la performance des divisions opérationnelles en matière de RSE grâce à des KPIs portant sur 3 sujets prioritaires pour 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 du Groupe.

Pour compléter le tableau de bord RSE, Lactalis assure le suivi de KPIs pour évaluer l'efficacité des mesures. Ces KPIs 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 le chapitre 6.2 / Gouvernance), le Comité Stratégique de vigilance suivra l'efficacité des actions et pourra demander des ajustements si besoin.



6.10 COMPTE RENDU DU PLAN DE VIGILANCE 2023

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 dans Lactalis.

Ci-dessous sont présentés les indicateurs pour l'année 2023 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 ⁽¹⁾	2022	2023
Santé et Sécurité au sein des activités du Groupe	Nombre d'audits Santé et Sécurité des personnes réalisés	31	9
	Pourcentage de femmes en position de <i>leadership</i>	26,7 %	28,2 %
Enjeux sociaux au sein des activités du Groupe	Pourcentage de référents RH formés au Lactalis <i>Labour and Employee Relations Way</i>	60,6 %	67 %
	Nombre d'opportunités professionnelles pour les jeunes de moins de 30 ans	7 855	8 328
	Nombre d'audits Qualité Groupe	60	103
Qualité et Sécurité des aliments	Nombre de visites conseil	70 visites conseil physiques et 3 en distanciel	62
	Part des activités industrielles certifiées selon au moins 1 des 5 certificats ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	83 %	85 %
Enjeux liés aux fournisseurs et sous-traitants	Pourcentage des volumes achetés d'huile de palme et dérivés couverts par une certification durable	83,3 %	87,2 %
	Nombre de fournisseurs audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	150	343
	Nombre de sous-traitants audités par l'équipe Audit Fournisseurs Lactalis	68	160
	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 8 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 %
	Pourcentage du volume annuel indirect 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)	/	69 %
Bien-être animal	Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles acheté en UE provenant de systèmes hors cage	100 %	100 %
	Pourcentage du volume annuel d'ovoproduits acheté en UE provenant de systèmes hors cage	99,92 %	100 %
	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	92,31 %	91,85 %
Circularité des emballages	Pourcentage des volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable	82,7 %	89,8 %
	Pourcentage de matériau recyclé/total du matériau utilisé	31,5 %	31,3 %
	Tonnes de PVC dans les emballages	803	616
	Pourcentage des emballages recyclables <i>by design</i>	82,5 %	83,8 %
Enjeux environnementaux au sein des activités du Groupe	Nombre d'audits environnementaux de sites réalisés en interne	31	57

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

6.10.2 SYNTHÈSE DES ACTIONS MISES EN ŒUVRE EN 2023

Type de risque concerné	Synthèse des alertes et des actions de mise en œuvre du plan de vigilance en 2023
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 sa stratégie « <i>Act for Quality, because we care</i> ».</p> <p>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 26 sites pilotes dans 10 pays.</p> <p>Un groupe de travail Diversité, Équité et Inclusion a été créé au niveau Groupe avec pour mission de définir des engagements et une feuille de route. L'ensemble des Directeurs des Ressources Humaines et le Comité Exécutif de Lactalis ont été sensibilisés. La politique Diversité Équité et Inclusion a été signée par le Directeur Général des Opérations, formalisant ainsi les engagements de Lactalis.</p> <p>Lactalis a inscrit dans son plan d'action 2024 l'utilisation d'un outil de gestion des risques liés au 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 Sécurité au cours de laquelle de nombreuses filiales ont proposé des animations.</p>
Environnement	<p>Lactalis a travaillé à préciser sa feuille de route climatique sur le scope 3 en cours de validation par le SBTi.</p> <p>Au niveau des producteurs directs de lait de vache dans plusieurs pays pilotes, des évaluations des émissions de gaz à effet de serre sont réalisées au cours d'audits, donnant lieu à des plans d'action.</p> <p>Lactalis a également publié sa politique de lutte contre la déforestation avec pour ambition de mettre fin à la déforestation causée par les principales matières premières liées à la déforestation, sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, d'ici le 31/12/2025.</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 via un outil dédié (voir chapitre 5. / Préserver la planète et ses ressources).</p> <p>Lactalis a organisé l'événement <i>World Cleanup Day 2023</i> : plus de 3 000 collaborateurs et leur famille dans 41 pays ont participé et ramassé 33 tonnes de déchets.</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 au Droits Humains, à l'environnement, à la santé sécurité et à l'éthique pour ses fournisseurs</p> <p>Lactalis a publié sa politique Forêt contenant des engagements sur la chaîne d'approvisionnement Approvisionnement Lait et Achats.</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>Lactalis a poursuivi l'évaluation des exploitations directes sur le bien-être animal, au sein des 8 pays pilotes (environ 4 000 éleveurs directs évalués) mais également au sein de 9 pays supplémentaires (environ 500 éleveurs directs évalués).</p> <p>Dans le cadre de son partenariat avec CowSignals®, organisme spécialisé dans la formation sur le bien-être animal, Lactalis a formé la quasi totalité de ses techniciens laitiers de 11 pays (environ 140 techniciens formés).</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 : publication de guides techniques, organisation de formations en présentiel ou en ligne.</p> <p>Lactalis a publié son premier Rapport d'avancement sur le bien-être animal (données 2021).</p> <p>Concernant les approvisionnements en œufs coquilles et ovoproduits, Lactalis a poursuivi le déploiement du plan d'action pour atteindre les objectifs inscrits dans sa politique Bien-être animal : des volumes ont été convertis dans certains pays (ex : Canada) et des essais ont été réalisés dans d'autres pays (ex : Australie, Brésil).</p>
Circularité des emballages	<p>Lactalis a poursuivi la mise en œuvre de ses feuilles de routes pour la mise en place de la politique emballages au niveau de 23 pays prioritaires. 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 processus 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 2024.</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>

6. PLAN DE VIGILANCE 2023

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, et Conformité) ;
- les correspondants RSE dans les différentes entités du groupe, qui sont en charge de faire circuler les instructions vis-à-vis du reporting RSE et de remonter les bonnes pratiques pays.

L'équipe RSE et les 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 2023 au 31 décembre 2023.

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

Le précédent rapport couvrait la période allant du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022.

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2023	Taux de couverture 2023
QUALITÉ	Pourcentage de sites (activités) ayant au moins l'une des certifications suivantes : ISO 22000, FSSC 22000, IFS, BRC, SQF	Périmètre Groupe hors Égypte et Russie	98,9 % du Chiffre d'affaires du groupe
	Taux de démission	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Égypte ; • Nutrition Asia ; • R&D hors France. 	94 % de l'effectif groupe
	Pourcentage des positions de <i>leadership</i> recrutées par promotion interne	Périmètre Groupe hors Égypte	94 % de l'effectif groupe
SOCIAL/RH	Taux d'engagement des salariés (d'après le baromètre managérial)	Baromètre lancé auprès de collaborateurs dans 50 pays entre 2021 et 2023	88 % de l'effectif groupe
	Pourcentage des équipes Ressources Humaines cibles formées au Modèle de Dialogue Social du Groupe	Périmètre Groupe hors Égypte	94 % de l'effectif groupe
	Pourcentage de femmes dans des positions de <i>leadership</i>	Groupe à l'exclusion des entités suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Égypte ; • Nutrition Asia ; • R&D hors France. 	94 % de l'effectif groupe

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2023	Taux de couverture 2023
BIEN-ÊTRE ANIMAL (lait cru de vache)	Pourcentage du volume annuel direct de lait cru collecté dans les 8 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 (hors filiale DPA acquise en 2023), France, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Royaume-Uni, États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis United States Yogurt)	72 % du volume total de lait cru de vache collecté par Lactalis dans le monde
	Pourcentage du volume annuel indirect 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 (hors filiale DPA acquise en 2023), France, Italie (hors filiale Ambrosi acquise en 2023), Espagne, Royaume-Uni, États-Unis (filiales Lactalis American Group et Lactalis United States Yogurt) + Canada, Allemagne et Suède, pays dans lesquels le groupe collecte uniquement des volumes de type indirect	
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.	96 % 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	Énergie consommée/volume de produits finis Ce KPI concerne les sites industriels et les entrepôts liés à ces sites (hors entrepôts indépendants)	France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, USA, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Inde, Croatie, Roumanie, Suède, Slovaquie, Pologne, République Tchèque, Belgique, Portugal, UK, Suisse, Serbie, Bosnie, Hongrie, Macédoine, Grèce.	89 % du volume de production du groupe
	Émissions GES scope 1 (tCO ₂ e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)		
	Émissions biogéniques du scope 1 (tCO ₂ e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)		
	Émissions GES scope 2 (tCO ₂ e) (sites industriels, entrepôts, flotte de véhicules)		
ENVIRONNEMENT	Nombre de formations à l'environnement dispensées en France	France	100 % du volume de production France
	Pourcentage de sites de productions certifiés ISO 14001 parmi les sites IED	Ces KPIs concernent les sites industriels et les entrepôts liés à ces sites (hors entrepôts indépendants), pour les pays suivants : France, Canada, Brésil, Espagne, Italie, USA, Australie, Afrique du Sud, Turquie, Allemagne, Inde, Croatie, Roumanie, Suède, Slovaquie, Pologne, République Tchèque, Belgique, Portugal, UK, Suisse, Serbie, Bosnie, Hongrie, Macédoine, Grèce.	89 % du volume de production du groupe
	Prélèvements en eau/volume de produits finis		
	Rejets en eaux usées/volume de produits finis		

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Thème	KPI	Périmètre couvert en 2023	Taux de couverture 2023
EMBALLAGE RESPONSABLE ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE	Pourcentage des volumes de papier carton vierge couvert par une certification durable	France, Canada, Italie, USA, Brésil, Espagne, Australie, Turquie, Allemagne, Suède, UK, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Belgique, Croatie, Portugal, Pays-Bas, République Tchèque, Slovaquie.	87 % du volume de production du groupe
	Pourcentage de matériau recyclé/ total du matériau utilisé		
	Tonnes de PVC dans les emballages		
	Pourcentage des emballages recyclables <i>by design</i>		
FORET ET BIODIVERSITÉ	Pourcentage d'huile de palme et dérivés certifiés RSPO pour utilisation directe (achat direct et transformation)	Périmètre groupe hors Égypte	99,8 % du chiffre d'affaires du groupe
SANTÉ ET SÉCURITÉ	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêts salariés (Tf1 salariés)	Périmètre groupe	100 % de l'effectif du groupe
	Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt salariés et intérimaires (Tf2)		
	Taux de gravité pour les salariés		
NUTRITION	Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sucres des catégories lait + ultra-frais	France, Canada, Italie, USA, Brésil, Espagne, Australie, Allemagne, Suède, UK, Afrique du Sud, Roumanie, Pologne, Suisse, Benelux, Croatie, Portugal, République Tchèque.	84,5% du chiffre d'affaires à marque groupe
	Pourcentage des volumes conformes aux recommandations internes sel des catégories fromages fondus		

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 3 années qui suivent leur intégration au groupe Lactalis.

7.4 ORIGINE ET CONSOLIDATION DES DONNÉES

7.4.1 INDICATEURS SOCIAUX

Le nombre de collaborateurs, d'effectifs temps plein (ETP) et le nombre d'heures travaillées sont issus du système d'information du Contrôle de Gestion RH Groupe.

Le nombre de collaborateurs et les ETP ne tiennent pas compte des stagiaires. En revanche ils tiennent compte des contrats à durée déterminée et des apprentis. Les ETP tiennent compte des intérimaires.

Les informations relatives au nombre de démissions et au nombre de femmes à des postes de *leadership* sont issues du *reporting* RH alimenté par le réseau des Responsables RH.

On entend par poste de « *leadership* » les postes suivants :

- au siège du groupe : le Président et le Directeur des Opérations, les membres du Comité Exécutif et du Comité de Direction du groupe, et toutes les personnes qui reportent directement à un membre du Comité Exécutif du groupe ;
- dans les pays : le Directeur Général et les personnes qui lui reportent, ainsi que tous les membres de Comité Exécutif de *business unit* s'il en existe dans le pays, ainsi que les postes de direction d'usine ;
- en France, les postes de *leadership* pris en compte dans le calcul du nombre de femmes à des postes de *leadership* se fait en prenant en compte les deux niveaux hiérarchiques les plus élevés tels que définis dans la classification de branche de l'industrie laitière.

Les informations concernant le taux d'engagement des collaborateurs sont extraites du logiciel d'enquête externe utilisé par Lactalis. Les résultats de l'enquête sont valables 2 ans. Ainsi, le taux d'engagement pour l'année N inclut également les résultats des enquêtes menées en N-1.

Les informations relatives aux promotions internes pour des positions de *leaderships* sont issues de l'analyse des notes de nominations issues des pays du groupe. 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 dans Lactalis. 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). Si la date de fin de contrat est le 31 décembre, la démission du collaborateur est prise en compte à partir de l'année suivante.

7.4.2 INDICATEURS SANTÉ ET SÉCURITÉ

Le nombre d'heures travaillées est issu du système d'information du Contrôle de Gestion RH Groupe et concerne les collaborateurs du groupe.

Le nombre de jours d'arrêt et le nombre d'accidents pour les collaborateurs sont remontés par les sites à la Direction Santé et Sécurité groupe, chargée de consolider les données.

7.4.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

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

Ces KPIs concernent :

- les sites industriels exerçant une activité de production de produits semi-finis ou finis : laits, yaourts, poudres, fromages, beurre, jus de fruits, charcuterie ;
- les sites d'affinage ou découpe/conditionnement situés sur un site physiquement distinct de l'activité de production ;
- les sites de préparation de lait avant envoi vers d'autres sites de fabrication ;
- les sites exerçant uniquement une activité tertiaire (bureaux, sièges...) en France ;
- les sites logistiques uniquement en France.

Sont exclus : les sites exerçant uniquement une activité :

- de bureau (hors France) ;
- de site logistique indépendant (hors France) ;
- de centre de collecte avec pasteurisation.

Le KPI concernant la part 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 5 ans.

Le KPI relatif au nombre de 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'épurations : 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

Le service RSE est en charge de calculer les émissions de gaz à effet de serre du groupe annuellement en suivant la méthodologie du *GHG Protocol*.

Les données d'entrée utilisées dans le calcul proviennent des services Énergie et Environnement et *Supply Chain*.

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

La Direction *Supply Chain* sollicite ses correspondants pays pour remonter l'ensemble des informations concernant les véhicules détenus par 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 ont été 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; il exclut l'Inde pour 2023.

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 sont exclus du *reporting* des scopes 1 et 2. Il en est de même pour les consommations d'énergies liées aux pompes des camions-citernes ou groupes frigorifiques des remorques.

Les facteurs de conversions utilisés sont issus de plusieurs bases de données externes et communiqués par un prestataire externe. Les émissions du scope 2 sont présentées en *Market based*.

L'année de référence choisie par Lactalis est l'année 2019 pour les calculs liés aux scopes 1 et 2. Lactalis ajustera ses calculs liés à l'année de référence, pour tout changement supérieur à 5 % des émissions cumulées des scopes 1, 2 et 3 de l'année de référence. Un recalcul de l'année de référence peut intervenir dans les cas suivants :

- une acquisition d'une taille significative : si l'acquisition a lieu en milieu d'année, l'année d'acquisition et l'année de référence seront recalculées sur la totalité de l'année. Le recalcul aura lieu dans les 3 ans qui suivront l'acquisition ;
- un changement de la méthodologie de calcul ou l'amélioration de la qualité des facteurs d'émission ou des données ;
- la découverte d'erreurs ou d'autres changements. 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 émissions liées aux réfrigérants sont exclues.

Les données 2022 ont été recalculées sur le périmètre de *reporting* 2023.

7.4.5 INDICATEUR BIODIVERSITÉ

Les informations concernant la part d'huile de palme certifiées sont issues du *reporting* réalisé par la Direction des Achats Groupe. Le *reporting* concerne les quantités d'huile de palme ainsi que de dérivés achetés par la Direction des Achats Groupe, que ce soit pour une destination alimentation humaine ou animale (*via* Lactalis Ingrédients).

La certification concernée par l'indicateur huile de palme est la certification RSPO (*Mass Balance* et *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 services 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 référence (ex. : du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023).

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).

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

La certification doit être valide au 31/12/N pour être prise en compte.

Au cas où une usine renouvelle sa certification tardivement (le précédent certificat est expiré et le nouveau est en cours de délivrance), Lactalis accepte une période de 30 jours entre l'ancien et le nouveau certificat.

Si 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, de collecte de lait et de production d'alimentation animal.

La méthodologie de calcul de cet indicateur a évolué en 2022 : les sites d'affinage et de collecte de lait sont exclus, ainsi que les activités certifiées uniquement ISO 9001. Les chiffres présentés dans ce rapport ont été calculés sur cette base.

7.4.8 INDICATEURS SUR LES EMBALLAGES

Les indicateurs relatifs aux emballages et à l'économie circulaire sont issus du *reporting* spécifique mené par la Direction des Achats Groupe : ce *reporting* annuel concerne le volume de matériaux d'emballage achetés, par matériaux, ainsi que les informations sur leur origine vierge ou recyclée.

Le périmètre de référence concerne les emballages primaires, secondaires et tertiaires hors palettes sur les marques du groupe et MDD.

Un matériau recyclé est défini comme un matériau post-consommation, retraité au moyen d'un processus de fabrication, en un produit, un composant incorporé dans un produit ou une matière première secondaire (recyclée) (hors valorisation énergétique et utilisation du produit comme combustible).

Un emballage est considéré comme recyclable *by design* lorsque sa catégorie d'emballage est recyclée à plus de 30 % dans les régions totalisant 400 millions d'habitants ou plus (source : Ellen MacArthur Foundation).

Les certifications reconnues dans le cadre de l'indicateur sur la part de fibres vierges certifiées issues de forêts gérées de manière responsable sont : le FSC, le PEFC ou le SFI.

7.4.8 INDICATEURS SUR LA NUTRITION

Les indicateurs nutritionnels du groupe reposent sur le taux de conformité des produits à marques sous recommandation sucre ou les fromages fondus sous recommandation sel.

Ce taux de conformité est établi de façon régulière par la Direction Marketing et Commerciale du groupe.

Ce suivi est limité aux pays du périmètre défini pour atteindre un taux de représentativité supérieur à 80% du chiffre d'affaires à marque du groupe.

Les valeurs de sel ou de sucre total suivies sont celles étiquetées rapportées à 100g ou 100ml de produit et communiquées selon les organisations locales par les directions marketing, qualité ou R&D des pays.

Le taux de conformité est établi sur la base du volume vendu de produits conformes ramené sur le volume total vendu de produits sous recommandation sucre ou sel.

- Sont exclus de ce suivi :
 - Les produits destinés à une alimentation particulière (nutrition sportive, renutrition sénior...);
 - 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 non consommés en l'état
 - Les desserts ultra-indulgents (desserts pâtisseries, caramel au beurre...)
- Seuls les fromages fondus sont soumis à une recommandation sel en raison de leur nature sauf :
 - les fromages fondus basées sur l'utilisation de bleus (roquefort...), de parmesan ou de grana padano par nature plus salés et sans recommandation spécifique au niveau OMS.

Lorsque les données produits 2023 sont manquantes, les données des années précédentes ont été utilisées.

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 3 niveaux, en fonction de la disponibilité des données :
 - au niveau des sites de production pour les informations concernant l'énergie, l'eau et l'environnement et la santé et la sécurité ;
 - au niveau pays ou division, pour les informations concernant les sujets sociaux, le bien-être animal, la biodiversité, la sécurité sanitaire, les kilomètres parcourus, les véhicules et les consommations de carburant ;
 - au niveau groupe, pour tous les KPIs listés en annexe de l'avis.

7.6 COMPARABILITÉ

Le périmètre de *reporting* géographique a été élargi sur la plupart des indicateurs présentés dans ce rapport entre 2022 et 2023. Cette évolution ne permet pas de comparer les indicateurs d'une année à l'autre.

7. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

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 2023
	2-24 Embedding policy commitments	2.6 / Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6. / Plan de vigilance 2023
	2-25 Processes to remediate negative impacts	6. / Plan de vigilance 2023
	2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns	2.5 / Garantir la loyauté des pratiques 6. / Plan de vigilance 2023
	2-29 Approach to stakeholder engagement	2.3 / Vision et stratégie RSE : fédérer et rassembler autour d'engagements communs
2-30 Collective bargaining agreements	3.2.5 / Favoriser le dialogue social	

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 2023
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 : Émissions 2016	305-1 Direct (scope 1) GHG emissions	5.2 / Lutter contre le changement climatique
	305-2 Energy indirect (scope 2) GHG emissions	5.2 / Lutter contre le changement climatique
	305-5 Reduction of GHG emissions	5.2 / Lutter contre le changement climatique
GRI 306 : Waste 2020	306-1 Waste generation and significant waste-related impacts	5.1 / Stratégie environnementale industrielle 5.5.1 / Améliorer les 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 2023
	403-5 Worker training on occupational health and safety	3.1 / Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-6 Promotion of worker health	3.1 / Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	3.1 / Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
	403-9 Work-related injuries	3.1 / Garantir la Santé et la Sécurité des collaborateurs
GRI 404 : Training and Education 2016	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	3.2.2 / Attirer, fidéliser et développer les talents
GRI 405 : Diversity and Equal Opportunity 2016	405-1 Diversity of governance bodies and employees	3.2.3 / Promouvoir la diversité
GRI 407 : Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	3.2.5 / Favoriser le dialogue social
GRI 413 : Local Communities 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	3.3.2 / Soutenir nos communautés locales d'implantation
GRI 414 : Supplier Social Assessment 2016	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	2.6 / Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	2.6 / Avec les fournisseurs, construire une chaîne de responsabilité positive 6. / Plan de vigilance 2023
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 DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Titre du chapitre du rapport de durabilité 2023	Objectif du 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 2023

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'indicateurs extra-financiers (ci-après les « Informations ») figurant en Annexe 1 au regard de la note méthodologique de l'entité (ci-après le « Référentiel ») présentées dans le rapport de durabilité pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

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 pour plusieurs indicateurs : sur l'amont laitier des indicateurs du bien-être animal, il ne couvre que 72 % du volume total de lait collecté, sur l'énergie/climat et environnement, 89 % des volumes de production du groupe, sur les emballages, 87 % des volumes de production et sur l'indicateur social/RH « taux d'engagement des salariés (d'après le baromètre managérial) », 88 % des effectifs.

Des lacunes dans la fiabilité des procédures de contrôle des indicateurs « Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêts pour les salariés (TF1 salariés) » et « Taux de gravité pour les salariés » ont été observées.

Le marketing responsable, identifié comme un des principaux enjeux et risques RSE, ne donne pourtant lieu à aucun développement dans le rapport de durabilité.

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.

COMMENTAIRES

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous formulons les commentaires suivants :

- Les politiques en matière de forêts et biodiversité ne couvrent pas l'ensemble des risques extra-financiers, et se concentrent essentiellement sur l'enjeu 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) et 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 en annexe du rapport de durabilité.

LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme mentionné dans la note méthodologique des Informations, 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 l'ensemble du rapport de durabilité, notamment toute autre information que celles mentionnées dans l'Annexe 1 de ce rapport.

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 respectives de sept personnes et se sont déroulés entre septembre 2023 et mars 2024.

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 :

- apprécier 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 ;
- vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations ;
- mettre en œuvre des procédures analytiques sur les Informations et vérifier, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des Informations ;
- tester les Informations au niveau d'un échantillon d'entités représentatives que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux informations consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque. Cette sélection d'entités est listée ci-après : Mayenne (France), Retiers (France), les bureaux de Beck (France), Zevio (Italie), Albano (Italie), Nadela (Espagne), Stranraer (Royaume-Uni), Ostrava (République tchèque), Ijui (Brésil), Teutônia (Brésil), Três de Maio (Brésil), Bonnievale (Afrique du Sud) et Ladismith (Afrique du Sud) qui couvrent entre 7 % et 28 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (7 % des heures travaillées, 14 % des consommations d'énergies, 28 % des effectifs) ;
- mener des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures, et mettre en œuvre des tests de détail approfondis sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

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 – La Défense, le 17 avril 2024

Le vérificateur indépendant

EY & Associés

Christophe Schmeitzky

Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 : INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS SÉLECTIONNÉS

Informations sociales*Informations quantitatives**(incluant les indicateurs clés de performance)*

- Taux de fréquence des accidents avec arrêt des salariés (TF1).
- Taux de gravité des accidents avec arrêt des salariés (TG1).
- Pourcentage de démissions par rapport au nombre total de collaborateurs (%).
- Pourcentage de positions de leadership recrutées par promotion interne (%).
- Taux d'engagement des salariés (d'après le sondage d'engagement).
- Pourcentage des équipes RH formées au plan d'action Dialogue Social du Groupe (%).
- Pourcentage de femmes dans des positions de leadership (%).

*Informations qualitatives**(actions ou résultats)*

- Les conditions de travail (santé-sécurité).
- L'attractivité employeur.
- Le développement des compétences.
- Le dialogue social.
- La promotion des diversités et la lutte contre les discriminations.

Informations environnementales*Informations quantitatives**(incluant les indicateurs clés de performance)*

- 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 d'huile de palme et dérivés certifiés pour utilisation directe (%).
- Pourcentage de volumes de papier, carton vierge couvert par une certification durable (%).
- Pourcentage de matériau recyclé par rapport au volume total du matériau utilisé (%).
- Tonnes de PVC dans les emballages (t).
- Pourcentage des emballages recyclables *by design* (%).

*Informations qualitatives**(actions ou résultats)*

- La gestion de l'énergie.
- La gestion de l'eau.
- La protection de la biodiversité.
- Le changement climatique.
- L'économie circulaire (gestion des emballages).

Informations sociétales*Informations quantitatives**(incluant les indicateurs clés de performance)*

- Part des activités du Groupe sur les sites industriels disposant d'au moins un des certificats suivants : FSCC22000, ISO22000, IFS, BRC ou SQF (%).
- Pourcentage du volume de lait issu d'exploitations, en collecte directe de lait, couvertes par un audit bien-être animal (%).
- Pourcentage du volume de lait issu d'exploitations, en collecte indirecte de lait, couvertes par un audit bien-être animal (%).
- Pourcentage du volume annuel d'œufs coquilles et ovoproduits provenant de systèmes hors-cage (%).

*Informations qualitatives**(actions ou résultats)*

- La gestion de la sécurité sanitaire.
- La gestion du bien-être animal.



Conception/création : WAT



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

