

5

RESPONSABILITÉ SOCIALE,
SOCIÉTALE ET
ENVIRONNEMENTALE

Ce paragraphe présente les engagements et les réalisations de Danone en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

Il intègre la mention "OPOH", en référence au cadre d'action One Planet. One Health de l'Entreprise.

Il s'articule autour des axes suivants :

- Informations relatives à la performance extra-financière :
 - du décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises ;
 - de l'article L.22-10-10 2° du Code de Commerce relatif aux "résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité" ;
 - de l'article 1 de la loi n° 2017-399 dite loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre ;
 - de l'article 173 de la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

- Description de la démarche de Danone en matière de développement durable au travers des étapes relatives au décret n°2017-1265 :

- le modèle d'affaires de Danone est décrit aux paragraphes 2.1 à 2.4 de ce présent document.

Pour chacun des risques et dans la mesure du possible, les éléments suivants sont mis en avant :

- les définitions des risques extra-financiers identifiés ;
 - les politiques mises en œuvre pour définir les ambitions et les objectifs de l'Entreprise ;
 - la gouvernance et les équipes dédiées à la gestion stratégique et au suivi opérationnel ;
 - les plans d'actions menés pour appliquer les engagements ;
 - les résultats quantitatifs et qualitatifs ;
 - les opportunités considérées comme des leviers d'actions permettant de générer un impact positif.
- Les performances extra-financières de l'exercice 2021 reposent principalement sur :
 - les indicateurs environnementaux ;
 - les indicateurs sociaux ;
 - les indicateurs de sécurité ;
 - les indicateurs nutritionnels ;
 - les indicateurs achats responsables et droits humains ;
 - les résultats du programme Danone Way.
 - De plus amples informations sont disponibles dans :
 - le paragraphe 2.6 Facteurs de risques dédié aux risques globaux auxquels Danone estime être exposée à la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel ;
 - le Rapport Annuel Intégré 2021 où les résultats chiffrés et les pratiques sont détaillés sur la base des Objectifs 2030 de Danone, des principes directeurs du Pacte Mondial et des Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies. Par ailleurs, une table de concordance entre les indicateurs de performance extra-financiers de l'Entreprise et les indicateurs de la Global Reporting Initiative (GRI) et du Sustainability Accounting Standards Board (SASB) y est également présentée.

- Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

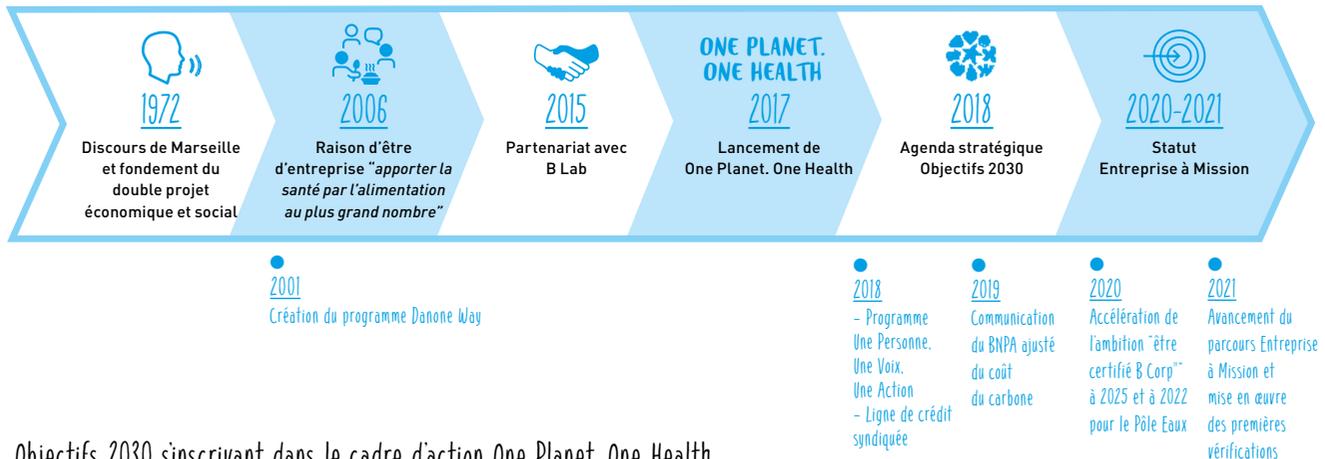
5.1 UNE VISION INTÉGRÉE D'UN MODÈLE D'ENTREPRISE DURABLE

Sommaire

Mission et vision de Danone : un engagement de longue date en faveur de la création de valeur durable	147	Méthode intégrée pour suivre et promouvoir les progrès	148
Étapes clés du parcours de Danone en matière de développement durable	147	Approche de Danone pour la gestion de sa performance extra-financière	148
Objectifs 2030 s'inscrivant dans le cadre d'action One Planet. One Health	147	Approche complète pour répondre aux demandes externes	149
Une gouvernance établie pour soutenir le cadre d'action One Planet. One Health	148	Manifesto Brands pour faire écho aux attentes des consommateurs	149
Organisation interne et gouvernance	148	Analyse de la matérialité pour mettre en évidence les principales externalités	149
		Risques identifiés au regard de la déclaration de performance extra-financière de Danone	149
		Table de concordance du cadre d'action One Planet. One Health	150
		Loyauté des pratiques : éthique et intégrité	151

MISSION ET VISION DE DANONE : UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE EN FAVEUR DE LA CRÉATION DE VALEUR DURABLE

Étapes clés du parcours de Danone en matière de développement durable



Objectifs 2030 s'inscrivant dans le cadre d'action One Planet. One Health

Issu de son double projet économique et social et de son cadre d'action OPOH, Danone a défini neuf Objectifs à long terme – alignés avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies – pour accompagner l'évolution nécessaire des systèmes alimentaires tout en créant de la valeur durable pour ses actionnaires et son écosystème.

En 2020, Danone a franchi une étape supplémentaire en devenant la première société cotée à adopter le modèle d'Entreprise à Mission et en désignant quatre de ses Objectifs 2030 comme constituant sa Mission et en les inscrivant dans ses statuts :

- améliorer la santé, grâce à un portefeuille de produits plus sains, à des marques qui encouragent de meilleurs choix nutritionnels, et à la promotion de meilleures pratiques alimentaires, au niveau local ;
- préserver la planète et renouveler ses ressources, en soutenant l'agriculture régénératrice, en protégeant le cycle de l'eau et en renforçant l'économie circulaire des emballages, sur l'ensemble de son écosystème, afin de contribuer à la lutte contre le changement climatique ;
- construire le futur avec ses équipes : en s'appuyant sur son héritage unique en matière d'innovation sociale, donner à chacun de ses salariés le pouvoir d'avoir un impact sur les décisions de l'entreprise tant au niveau local que global ;

- promouvoir une croissance inclusive, en œuvrant pour l'égalité des chances au sein de l'entreprise, en accompagnant les acteurs les plus fragiles de son écosystème et en développant des produits du quotidien accessibles au plus grand nombre.

Danone a nommé un Comité de Mission chargé de suivre les progrès de l'Entreprise dans le cadre de sa Mission et a défini des indicateurs de performance et des objectifs clés à court terme qui permettront la vérification par un organisme tiers indépendant des progrès réalisés à ce jour par l'Entreprise au niveau de ses objectifs statutaires. En 2021, avec l'appui du Comité de Mission, la direction de Danone et des experts, la Société a fixé son ambition à horizon 2025 (voir paragraphe 2.2 *Axes stratégiques et perspectives*).

L'adoption du statut Entreprise à Mission s'inscrit dans l'ambition de l'Entreprise d'obtenir la certification B Corp™ au niveau mondial d'ici 2025, et de montrer aux consommateurs et aux parties prenantes que l'ensemble des entités et marques de Danone mettent leurs activités économiques au service des intérêts de la société.

Au-delà de son champ de responsabilité direct et plus particulièrement lors de la crise sanitaire du Covid-19, Danone a soutenu son écosystème à travers ses actions d'entreprise, ses marques, et ses plateformes d'innovations sociales. L'Entreprise s'est également engagée à protéger sa chaîne d'approvisionnement afin de continuer à assurer son approvisionnement alimentaire quotidien.

UNE GOUVERNANCE ÉTABLIE POUR SOUTENIR LE CADRE D'ACTION ONE PLANET. ONE HEALTH

Organisation interne et gouvernance

Le développement durable imprègne toute l'organisation de Danone, c'est pourquoi tous ses départements soutiennent l'ambition et le parcours de l'Entreprise en matière de développement durable dans leur domaine d'expertise respectif. Danone a mis en place une gouvernance en matière de développement durable afin d'assurer la cohérence globale et l'efficacité des prises de décision sur l'ensemble des dimensions, comme décrit ci-après.

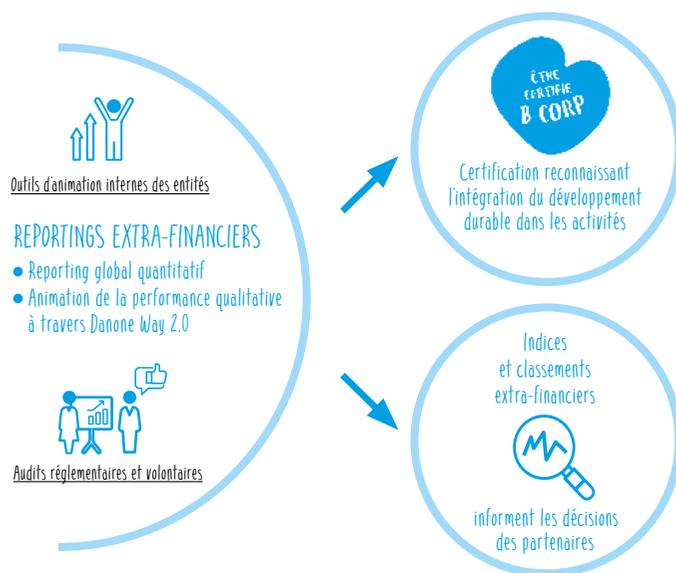
Organes de gouvernance	Principales missions
Comité Engagement	<ul style="list-style-type: none"> issu du Conseil d'Administration, ses missions et travaux sont décrits au paragraphe 6.1 <i>Organes de gouvernance</i>.
Comité d'intégration et d'investissement OPOH	<ul style="list-style-type: none"> renforcer l'approche intégrée des Objectifs 2030 à travers un alignement des piliers en matière de développement durable et suivre l'ambition de certification B Corp™ ; valider les propositions d'investissements auprès des organes de décision des fonds d'innovation sociale ; mieux servir l'agenda des marques et assurer la coordination avec le Comité Growth Strategies and Capabilities.

Danone aborde des sujets spécifiques en matière de développement durable au sein de comités thématiques qui sont mentionnés tout au long du chapitre 5 *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale*. En outre, les sujets liés à la finance durable sont discutés au sein du Comité ESG & Finance.

Équipes développement durable globales et locales	
Équipe OPOH Integration	<ul style="list-style-type: none"> fait partie du Secrétariat Général et travaille en étroite collaboration avec les équipes de communication et d'affaires publiques ; travaille à faire progresser, à suivre et à rendre compte des performances de Danone en matière de développement durable, en lien avec ses parties prenantes internes et externes ; supervise la certification mondiale B Corp™ grâce à un processus d'amélioration continue.
Équipes expertes (intégrant les experts OPOH au niveau <i>corporate</i> et au niveau des Pôles)	<ul style="list-style-type: none"> des équipes environnementales, sociales et de santé-nutrition qui travaillent à l'avancement d'objectifs et d'engagements spécifiques de l'Entreprise et au suivi de leurs performances dans leur réalisation ; des équipes de développement durable opérant au sein des Pôles et en charge de la connexion avec l'agenda des marques.
Réseau local des représentants OPOH	<ul style="list-style-type: none"> responsable de l'animation de la stratégie de développement durable de Danone au niveau régional et local ; supervise le déploiement local du programme Danone Way et de la certification B Corp™ et soutient le processus global d'audits de développement durable.

MÉTHODE INTÉGRÉE POUR SUIVRE ET PROMOUVOIR LES PROGRÈS

Approche de Danone pour la gestion de sa performance extra-financière



Grâce à des outils d'animation interne, l'Entreprise s'assure que toutes ses entités, à tous les niveaux, progressent vers ses Objectifs 2030, en mettant l'accent sur son cadre d'action OPOH. Pour ce faire, Danone suit et soutient la performance en matière de développement durable par le biais de *reporting* quantitatifs (*reporting* global) et d'un ensemble de pratiques qualitatives (Danone Way) dont la fiabilité est renforcée par des audits externes, réalisés par un organisme tiers indépendant (voir paragraphe 5.9 *Rapport de l'un des commissaires*

aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe). Cette approche intégrée de suivi et de mesure des performances sert sa certification mondiale B Corp™ en externe ainsi que son dialogue avec les partenaires financiers et extra-financiers, notamment en maintenant des performances élevées avec les agences de notation et de classement ESG.

APPROCHE COMPLÈTE POUR RÉPONDRE AUX DEMANDES EXTERNES

Manifesto Brands pour faire écho aux attentes des consommateurs

Les Manifesto Brands sont au cœur des Objectifs 2030 de Danone. Une Manifesto Brand est une marque qui a une mission, ainsi que de fortes convictions sur les questions sociétales. Ces marques s'engagent à prendre des mesures contribuant à répondre à des problématiques sociétales importantes pour le monde et les

consommateurs. Par leurs engagements, ces marques permettent de se mettre en relation avec les consommateurs autour de valeurs et d'objectifs communs, de sujets sociaux, environnementaux et de santé-nutrition qui les animent.

Analyse de la matérialité pour mettre en évidence les principales externalités

Pour définir son approche en matière de développement durable, Danone s'appuie sur la complémentarité de ses processus d'analyse de matérialité et de risques. Cela lui permet d'identifier les enjeux de ses activités et de sa chaîne de valeur, d'une part, et les attentes de ses parties prenantes quant à ses ambitions en matière de développement durable, d'autre part.

Danone s'appuie sur cette analyse de matérialité, car elle met en exergue 12 priorités matérielles pour la réussite de ses activités et pour ses parties prenantes externes, listées dans la table ci-après. En 2021, l'Entreprise a renouvelé cet exercice de matérialité. La matrice est disponible sur son site internet.

Cette matrice est le résultat d'une consultation globale de plus de 380 parties prenantes internes et externes qui ont partagé leur point de vue sur les questions que Danone doit prioriser en tant qu'entreprise, aujourd'hui et dans les cinq à dix prochaines années.

Parmi ces parties prenantes, Danone a consulté :

- plus de 230 parties prenantes externes et locales, dont des autorités nationales, des représentants d'ONG, des universitaires/experts et des pairs du secteur, etc. ;
- plus de 150 salariés dont le travail est lié au cadre d'action OPOH.

En outre, Danone a également interrogé ses fournisseurs, ses grands comptes clients et ses investisseurs.

Risques identifiés au regard de la déclaration de performance extra-financière de Danone

En 2018, Danone a identifié ses risques en matière de développement durable au terme d'une collaboration entre les directions en charge du Développement Durable et de la Stratégie et des Risques. En 2021, Danone les a réexaminés en interne à la lumière de l'évolution de la pandémie de Covid-19 et du contexte de transformation de l'Entreprise et a conclu qu'ils demeuraient pertinents. Des plans d'actions supplémentaires ont été déployés pour certains risques et sont détaillés dans le présent chapitre (voir *Table de concordance* ci-après).

Pour définir ses risques, Danone a mis en place la méthodologie suivante :

- **identification des risques avec un travail de recherche** sur les risques influant sur ses activités, sur sa chaîne de valeur et selon plusieurs horizons temporels (court, moyen et long termes) ;

- **évaluation avec ses experts** des principaux risques identifiés au regard de ses activités, de leur probabilité d'occurrence et de leurs potentiels impacts sur ses parties prenantes (salariés, actionnaires, partenaires commerciaux et communautés) et sur ses résultats ;
- **consolidation et identification des 13 principaux risques de développement durable ;**
- **validation des risques par trois instances de gouvernance** : le Comité Sustainability Integration, le Comité de Responsabilité Sociale (devenu le Comité Engagement) et le Comité d'Audit (voir paragraphe 6.1 *Organes de gouvernance*).

Table de concordance du cadre d'action One Planet. One Health

Le tableau ci-dessous montre l'articulation entre les 13 thèmes prioritaires issus de son analyse des risques et les 12 priorités matérielles. En outre, il présente également les Objectifs 2030 de l'Entreprise qui y sont liés.

Des détails sur la gouvernance, les politiques, les plans d'actions et les résultats sont présentés dans le chapitre.

Pilier	Objectifs 2030 (sélectionnés dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission)	Risques en matière de développement durable	Priorités matérielles	Paragraphes du présent chapitre pour plus d'informations
			<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte du développement durable au sein de l'entreprise (transverse à l'ensemble des enjeux ci-après) 	
CONFORMITÉ		Loyauté des pratiques : éthique et intégrité	<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte du développement durable au sein de l'entreprise 	5.1 <i>Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable</i>
SANTÉ – NUTRITION		Portefeuille de produits unique pour améliorer la santé	<ul style="list-style-type: none"> Sécurité des aliments et qualité des produits Qualité nutritionnelle du portefeuille de produits Accessibilité à l'alimentation et à l'eau Nouveaux modes de consommation / "planetary diet" Changement du comportement des consommateurs 	5.2 <i>Proposer des produits sûrs et sains</i>
		Communication responsable	<ul style="list-style-type: none"> Sécurité des aliments et qualité des produits 	
		Commercialisation de substituts du lait maternel	<ul style="list-style-type: none"> Qualité nutritionnelle du portefeuille de produits 	
ENVIRONNEMENT (intégrant la lutte contre le changement climatique)		Agriculture régénératrice	<ul style="list-style-type: none"> Changement climatique Agriculture et utilisation des terres durables Approvisionnement local et développement rural 	5.3 <i>Préserver la planète et renouveler ses ressources</i>
		Économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> Changement climatique Économie circulaire, emballages et déchets 	
		Préservation de la ressource en eau	<ul style="list-style-type: none"> Changement climatique Gestion de l'eau Accessibilité à l'alimentation et à l'eau 	
SOCIAL (intégrant la santé et sécurité au travail)		Développement inclusif des talents	<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte du développement durable au sein de l'entreprise 	5.4 <i>Construire le futur avec les salariés de Danone</i>
	Dialogue social			
	Sûreté des salariés			
ACHATS RESPONSABLES ET DROITS HUMAINS		Pratiques commerciales et fixation des prix	<ul style="list-style-type: none"> Achats et chaîne d'approvisionnement responsables 	5.5 <i>Promouvoir une croissance durable et inclusive avec les fournisseurs : approvisionnements responsables et droits humains</i>
	Approvisionnements responsables	<ul style="list-style-type: none"> Approvisionnement local et développement rural 		
	Droits humains			

LOYAUTÉ DES PRATIQUES : ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ

Définition

Danone lutte contre la corruption, les paiements en nature, les conflits d'intérêts, le vol, la fraude, le détournement de fonds, l'utilisation inappropriée de ses ressources, ainsi que le blanchiment d'argent.

Gouvernance

Au niveau mondial, le programme de conformité de Danone est approuvé et soutenu par son Directeur Général ainsi que par son Comité Exécutif et est supervisé par le Conseil de Conformité et d'Éthique au niveau du siège, lui-même présidé par le Chief Compliance Officer. Il est également examiné, au moins une fois par an, par le Comité d'Audit. Le Chief Compliance Officer supervise la fonction conformité et, avec ses directeurs mondiaux, est chargé de concevoir et de diriger la stratégie de conformité ainsi que d'en superviser la mise en œuvre et l'exécution au niveau mondial.

Au niveau local, Danone s'est organisée autour d'un réseau mondial de responsables locaux de la conformité et de comités de conformité locaux, présidés par le directeur général local.

Par ailleurs, la gouvernance de l'évaluation interne des cas de non-conformité présumés ou suspectés incombe au Comité Danone Ethics Line, composé du Chief Compliance Officer, des directeurs

mondiaux en charge des sujets d'intégrité, d'audit interne, de conformité des ressources humaines, de droit du travail, des investigations et de la sûreté.

Danone a créé une Commission Éthique de la Personne dont les responsabilités incluent la promotion du respect et de la dignité de tous et la prévention des problèmes liés au harcèlement, à la violence et à la discrimination sur le lieu de travail. Cette Commission examine notamment les indicateurs de performance clés liés aux alertes de la Danone Ethics Line en matière de ressources humaines deux fois par an (voir paragraphe 5.5 *Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait : Programme RESPECT*). Elle rend également compte de ses travaux au Comité Engagement du Conseil d'Administration.

Politiques

Danone a mis en place des politiques et des procédures en matière de loyauté des pratiques. Elles s'appliquent à tous ses salariés, à ses filiales, aux sociétés contrôlées par l'Entreprise, et pour certaines à ses partenaires commerciaux. Danone s'appuie sur un cadre de conformité et sur les principes majeurs qui en découlent, en lien avec les normes, les responsabilités, l'organisation et les processus de ses politiques et programmes.

Politiques générales

Code de Conduite des Affaires

- repose sur les principes issus des références suivantes :
 - Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
 - Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;
 - Principes directeurs de l'Organisation de la Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des multinationales ;
 - Pacte Mondial des Nations Unies (Global Compact) sur les droits de l'Homme, les normes du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption ;
- est traduit en 34 langues ;
- couvre de nombreux domaines relatifs à la loyauté des pratiques dont la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêt, la confidentialité, la fraude, le blanchiment d'argent, les sanctions commerciales internationales et la concurrence déloyale ;
- comprend un paragraphe indiquant comment faire part des préoccupations portant sur une violation réelle ou potentielle du code, ainsi qu'une référence à Danone Ethics Line.

Code disciplinaire pour violation du Code de Conduite des Affaires

- s'applique à l'ensemble des salariés pour garantir que l'Entreprise sanctionne de manière appropriée et équitable tout comportement non éthique en général, et/ou toute violation de son Code de Conduite des Affaires.

Politique d'intégrité

- définit les règles et les responsabilités auxquelles doit se conformer chaque salarié de Danone en matière de corruption, notamment concernant les cadeaux et les invitations, les parrainages et les dons, la fraude, le blanchiment d'argent, les conflits d'intérêts, les relations avec les fonctionnaires, le contrôle préalable des tiers et les plaidoyers ;
- décrit les attentes vis-à-vis de fonctions spécifiques telles que les membres du Comité Exécutif, les directeurs généraux, les directeurs des ressources humaines, les équipes des affaires publiques, de la médecine et des soins de santé.

Politique de conformité pour la vérification par un tiers

- désigne la diligence raisonnable que Danone exerce sur ses partenaires commerciaux, afin d'évaluer et, le cas échéant, de traiter le risque potentiel qu'ils peuvent représenter pour l'Entreprise en ce qui concerne les lois et règlements anti-corruption, et/ou les sanctions commerciales internationales ainsi que toute autre activité criminelle ou contraire à l'éthique ;
- s'applique à l'ensemble des tiers ;
- définit les règles, responsabilités et directives qui exigent et permettent aux salariés de Danone de suivre un processus décisionnel de sélection, de conclusion et de suivi de contrats avec des tiers.

Code de conduite des partenaires commerciaux

- assure que les partenaires commerciaux de Danone respectent les lois applicables sur la corruption, le blanchiment d'argent, la concurrence déloyale et les sanctions commerciales internationales.

Politiques thématiques	
Politique en matière de concurrence	<ul style="list-style-type: none">définit l'engagement de Danone à pratiquer une concurrence loyale et fondée sur le mérite dans toutes ses activités commerciales, dans le respect de toutes les lois applicables en matière de concurrence.
Politique relative aux sanctions commerciales internationales	<ul style="list-style-type: none">définit l'engagement de Danone à respecter les restrictions commerciales, financières et autres imposées par les gouvernements nationaux et les organismes internationaux à l'encontre de certains pays, entités et/ou individus sanctionnés.
Politique de confidentialité des données personnelles	<ul style="list-style-type: none">reconnait le droit fondamental des individus à la vie privée et leur droit à la protection des données personnelles ;définit l'engagement de Danone à traiter les données personnelles de manière équitable, licite et transparente. Elle s'applique à toutes les entités de Danone dans le monde, y compris toutes les filiales et sociétés affiliées détenues majoritairement ou effectivement contrôlées par l'Entreprise, et tous leurs salariés ;établit les règles et les responsabilités que les salariés et les tiers, qui traitent des données personnelles au nom de Danone, doivent respecter lors de la gestion des données personnelles.
Politique de conformité HCS (Health Care Systems)	<ul style="list-style-type: none">veille à ce que toutes les interactions avec les professionnels de santé soient menées de manière éthique, ouverte, transparente, responsable et soient conformes aux lois et réglementations applicables ;revêt une portée globale et s'applique, en plus de tous les salariés de Danone, aux partenaires contractuels tiers qui interagissent avec le système de santé.
Politique relative aux activités de plaidoyer	<ul style="list-style-type: none">décrit la vision de l'Entreprise en matière de plaidoyer et la manière dont elle travaille avec les différentes parties prenantes externes. En particulier :<ul style="list-style-type: none">Danone interagit avec les acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux dans le cadre de son dialogue avec les parties prenantes et dans le cours normal de ses activités afin de remplir sa raison d'être consistant à "apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre". Lorsque l'Entreprise s'engage dans des activités de plaidoyer, elle le fait en gardant à l'esprit les intérêts du consommateur et la volonté d'atteindre des objectifs de santé publique ;Danone n'utilise aucun fonds ou actif de l'Entreprise pour financer des candidats ou des partis politiques.définit les comportements attendus de ses salariés, et les attentes de conformité de toute action de plaidoyer aux principes du Code de Conduite des Affaires et à la Politique d'intégrité présentés ci-avant, outre toutes les lois et réglementations nationales et internationales applicables. La politique décrit également les mécanismes de contrôle des activités de plaidoyer de Danone, ainsi que le <i>reporting</i> externe lié à son plaidoyer. En particulier :<ul style="list-style-type: none">Danone est inscrite au registre des représentants d'intérêts de l'Union Européenne, ainsi qu'aux registres français (Haute Autorité Française pour la Transparence de la Vie Publique, HATVP) et américain des représentants d'intérêts.

Plans d'actions

Danone a mis en place un programme de conformité avec une section dédiée à la lutte contre la corruption intégrant des évaluations de risques et leurs plans d'atténuation, des politiques, des procédures, des contrôles, des formations, des plans de communication et des contrôles préalables sur les tiers.

Danone mène régulièrement des activités de contrôle interne et des audits internes autour des principaux risques de conformité : gouvernance en place à tous les niveaux de l'Entreprise, interactions avec les professionnels de santé et avec les fonctionnaires, cadeaux et hospitalité, parrainage, subventions et dons, appels d'offres publics et confidentialité des données personnelles.

Système d'alerte : Danone Ethics Line

Danone a développé un système d'alerte professionnelle dans le cadre duquel les salariés, les fournisseurs et tout autre tiers peuvent, en toute confidentialité et, si nécessaire, de manière anonyme, faire part de leurs préoccupations concernant toute violation du Code de Conduite des Affaires, tout comportement illégal, toute mauvaise pratique financière et toute activité présentant un risque pour l'environnement ou les droits humains. L'outil est accessible sur Internet depuis tous les pays et par tous et est disponible en 15 langues.

Conjointement aux alertes reçues *via* Danone Ethics Line et aux non-conformités identifiées dans le cadre des contrôles et des audits

de l'Entreprise, des plans d'atténuation et des sanctions sont mis en place sous la gouvernance du Comité Danone Ethics Line et de la direction locale. Ces plans d'atténuation comportent notamment des améliorations des processus, des mesures disciplinaires, de la formation et de la communication, ainsi qu'un contrôle renforcé de l'équipe de conformité *via* un comité de pilotage en charge de superviser la mise en œuvre des mesures correctives.

En réponse aux alertes, Danone applique une politique claire de signalement consistant à ne pas exercer de représailles à l'égard des lanceurs d'alerte si ceux-ci signalent une préoccupation réelle en adéquation avec le Code de Conduite des Affaires.

La Danone Ethics Line est communiquée en permanence à tous les salariés, par l'intermédiaire du Code de Conduite, des formations à la conformité, d'affiches sur site ainsi que dans toutes les politiques de conformité de Danone.

Information et formation des salariés

Danone s'appuie sur un programme complet de formation à la conformité, qui comprend un module d'e-learning autour des principes fondamentaux de la conformité pour tous les salariés ayant accès à un ordinateur portable, ainsi qu'une formation plus ciblée sur les principes essentiels d'intégrité destinée aux salariés identifiés comme présentant un risque plus élevé. Par ailleurs,

des formations spécifiques portant sur la santé et les sanctions commerciales internationales sont également proposées.

Une nouvelle solution numérique de contrôle des tiers a été développée à l'échelle mondiale et, dans le cadre de son déploiement, un programme de formation complet a été mis en place pour chaque salarié de Danone impliqué dans l'achat de biens et de services. En 2021, 70 % des pays où l'Entreprise exerce ses activités ont déployé ce nouvel outil.

Focus – Lutte contre l'évasion fiscale

Danone affirme dans sa Politique Fiscale son objectif de gérer sa fiscalité de façon responsable, en s'engageant à ne pas mettre en place des montages fiscaux artificiels, frauduleux ou déconnectés de la réalité opérationnelle. Elle est mise à jour annuellement et disponible sur son site internet.

Danone a également déployé un code de conduite à usage interne pour prévenir tout risque d'évasion fiscale. Il définit des principes d'actions et les comportements à adopter face aux autorités locales. Les informations et processus relatifs à la fiscalité sont également sujets à des audits internes.

La fonction fiscalité de Danone est supervisée par le Vice-Président Fiscalité qui rend compte une fois par an au Comité d'Audit, des

Résultats

En 2021, Danone a reçu 568 alertes en lien avec diverses thématiques dont les ressources humaines, la corruption et la fraude. Aucun de ces cas n'a eu un impact significatif sur ses comptes consolidés.

En 2021, dans le cadre du déploiement de la nouvelle solution de contrôle préalable des tiers, plus de 14 425 tiers ont déjà été contrôlés. Parmi eux, 95 % ont été approuvés, 4,7 % ont été approuvés avec des réserves et 0,3 % ont été rejetés.

principaux événements de l'année et de la politique fiscale de l'Entreprise. Ce Vice-Président s'appuie sur une équipe centrale dont l'une des missions est d'effectuer des revues de performance régulières avec les principales régions. Au niveau régional et local, un réseau de responsables fiscalité est en charge d'assurer l'application de la Politique Fiscale et la conformité des entités avec les réglementations en vigueur.

Enfin, Danone participe aux discussions sur la fiscalité avec ses parties prenantes externes. Ainsi, l'Entreprise soutient l'initiative Base Erosion and Profit Sharing de l'OCDE. Par ailleurs, elle participe à un accord de partenariat avec l'administration française dans le cadre de l'initiative Confiance Plus, qui encourage la transparence des échanges entre l'administration et les entreprises.

5.2 PROPOSER DES PRODUITS SÛRS ET SAINS

Sommaire

Portefeuille de produits unique pour améliorer la santé	154	Communication responsable	158
Proposer des produits sains aux consommateurs	154	Commercialisation des substituts du lait maternel	159
Assurer la qualité et la sécurité des aliments	156		

PORTEFEUILLE DE PRODUITS UNIQUE POUR AMÉLIORER LA SANTÉ

La sécurité des aliments et la valeur nutritionnelle des produits sont des facteurs inhérents aux choix des consommateurs. De plus, le consommateur porte une attention accrue à l’empreinte sociale et environnementale des produits qui lui sont proposés. Danone a pour responsabilité de proposer à ses consommateurs des produits sûrs et s’engage à offrir des produits sains et durables. En 2021,

Proposer des produits sains aux consommateurs

Définition

Un des objectifs stratégiques de Danone est d’"améliorer la santé, partout, chaque jour". Il est ancré dans l’objectif en matière de nutrition santé que l’Entreprise s’est fixé dans le cadre de son statut Entreprise à Mission. Danone vise à contribuer à la transformation des modèles d’alimentation en se concentrant sur les besoins nutritionnels au niveau local, en proposant des solutions ancrées dans les habitudes alimentaires locales et en développant des circuits d’approvisionnement courts. Sa stratégie nutrition santé vise ainsi à créer un impact positif sur la santé au travers d’une alimentation plus saine et équilibrée. Pour y parvenir, l’Entreprise entend faire évoluer son portefeuille de produits vers des catégories alimentaires plus saines en reformulant sa gamme de produits au travers d’innovations et de rénovations, et en tirant parti de sa connaissance approfondie des enjeux de santé publique, des habitudes alimentaires et des traditions culturelles locales.

Gouvernance

En 2021, la stratégie nutrition santé est mise en œuvre sous la responsabilité de la Direction Alimentation Science, rattachée à la Directrice Générale Croissance, membre du Comité Exécutif. Le Département Recherche et Innovation chargé de la formulation des produits est désormais rattaché au Directeur Général End-to-End Design to Delivery, également membre du Comité Exécutif, ce qui permet à Danone d’atteindre à la fois ses objectifs de santé et ses objectifs commerciaux.

Danone a déterminé que les questions de "qualité nutritionnelle du portefeuille de produits" et de "sécurité des aliments et qualité des produits" faisaient partie de ses priorités matérielles, sur la base d’une large consultation de près de 380 parties prenantes internes et externes (voir le site internet de Danone pour de plus amples informations).

La gouvernance de la stratégie nutrition santé est soutenue par :

- le Comité d’intégration et d’investissement OPOH (voir paragraphe 5.1 *Une vision intégrée d’un modèle d’entreprise durable*) ;
- le Comité Growth Strategy and Capabilities, animé par la Directrice Générale Croissance et les directeurs mondiaux des Pôles, qui contribue notamment aux discussions stratégiques : il réfléchit à la manière d’intégrer la stratégie et les objectifs de santé dans celle des marques et de contribuer à leur croissance.

Politiques, plans d’actions et résultats

Danone aspire à agir localement sur la santé des personnes. Cette vision implique de créer une contribution positive au travers des produits et des marques, en adéquation avec les attentes des consommateurs et des parties prenantes. Pour accroître son impact, Danone s’appuie notamment sur ses fonds d’innovation sociale, par exemple le Fonds Danone pour l’Écosystème qui permet de favoriser le changement systémique des pratiques alimentaires et de santé (13,6 millions d’euros versés à ce jour sur les problématiques de santé).

En 2021, Danone a décidé d’étendre certains engagements nutritionnels soutenus par de nouveaux objectifs pour l’année dans l’ensemble de sa gamme de produits. Dans toutes les catégories, la stratégie de Danone reste axée sur (i) la santé et la qualité nutritionnelle du portefeuille, (ii) un marketing responsable et (iii) un étiquetage nutritionnel transparent.

Parallèlement, Danone définit des engagements nutritionnels renforcés au niveau mondial pour l’horizon 2025-2030.

Améliorer la qualité nutritionnelle du portefeuille par l'innovation et la reformulation

Danone améliore en continu ses recettes afin d'optimiser le profil et la qualité nutritionnelle de ses produits, mais également limiter l'utilisation de certains nutriments (ex. le sel ou sucre ajoutés, additifs etc.). Par ailleurs, l'Entreprise innove pour proposer des produits issus de l'agriculture biologique, locaux et naturels pour chacun de ses Pôles et répondre aux attentes des consommateurs.

ENGAGEMENT 2021	PLANS D' ACTIONS ET RÉSULTATS
<p>Danone s'engage à proposer des produits de haute qualité nutritionnelle.</p> <p>Objectifs de transition 2021 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volumes des catégories saines : 90 % • Volumes vendus sans sucres ajoutés : 80 % • Volumes conformes aux objectifs internes de teneur en sucre : 95 % 	<p>En 2021, 90 % des volumes de produits vendus appartiennent à des catégories saines, un niveau stable par rapport à 2020 (voir Périmètre nutrition santé, Note méthodologique). Les autres catégories concernent essentiellement des boissons à faible teneur en sucre et des produits "plaisir" de consommation occasionnelle.</p> <p>En 2021, 85,7 % des volumes de produits vendus sont conformes aux cibles nutritionnelles de Danone (en légère décroissance comparé à 2020).</p> <p>Danone a dépassé son objectif de volume sans sucres ajoutés, atteignant 83 % en 2021 contre 80 % initialement prévus (voir Périmètre nutrition santé, Note méthodologique). L'Entreprise a progressé dans la réduction des sucres ajoutés dans toutes les catégories. Par exemple, pour les produits laitiers, la réduction de sucres ajoutés a atteint 14 % (entre 2014 et 2021) et 25 % dans les aquadrinks (entre 2008 et 2021).</p> <p>La performance de l'Entreprise relative à sa conformité aux objectifs fixés pour le sucre a toutefois été légèrement inférieure, atteignant 92 % en 2021 contre 93 % en 2020. Cela est principalement dû à la crise sanitaire du Covid-19, au contexte général du marché et au plan de réorganisation de l'Entreprise. Malgré les défis, et cette légère baisse, Danone continue ses efforts. Par exemple, la conformité du Pôle Nutrition Spécialisée a progressé de 98 % à 99 % entre 2020 et 2021.</p> <p>Par ailleurs, Danone continue à soutenir le Nutri-Score, et a même – aux côtés de plusieurs acteurs de la chaîne alimentaire et de la société civile – appelé l'Union Européenne à rendre le Nutri-Score obligatoire dans tous les pays. En parallèle, Danone continue de progressivement déployer le Nutri-Score sur ses produits laitiers et d'origine végétale : à fin 2021, il est apposé en Allemagne, en Autriche, en Belgique, en Espagne, en France, en Lettonie, au Luxembourg, en Pologne, au Portugal, en Slovaquie, en Suisse, en Roumanie, en Bulgarie, en Hongrie, en République Tchèque et en Slovaquie. En 2021, 89,3 % des volumes de produits vendus sont conformes au Nutri-Score A ou B (ou équivalent) contre 88,3 % en 2020.</p>

Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

L'Access to Nutrition Index (ATNI) a classé Danone au premier rang pour la sous-catégorie "Product Profile" reconnaissant la performance de l'Entreprise quant à la qualité nutritionnelle de ses produits. En parallèle, en 2021, Danone demeure, pour la cinquième année consécutive, incluse dans l'indice FTSE4Good calculé par FTSE Russell.

Développer des pratiques de marketing responsable à travers les marques

Danone s'engage à pratiquer un marketing responsable, conformément au Code ICC (International Chamber of Commerce Code for Responsible Food and Beverage Marketing Communication) et aux normes nationales et régionales (pour de plus amples informations, voir paragraphe *Communication responsable* ci-après). Au travers de cet engagement, Danone encourage des choix et des produits plus sains pour les consommateurs.

ENGAGEMENT 2021	PLANS D' ACTIONS ET RÉSULTATS
<p>Danone s'appuie sur un engagement mondial en faveur d'un marketing responsable, notamment envers les enfants, et s'est engagée à traduire cet engagement en déclarations locales dans chaque pays dans lequel l'Entreprise exerce ses activités.</p>	<p>En 2021, 22 pays issus des principaux marchés de Danone ont publié sur leur site internet une déclaration d'engagement à travers l'application locale du Danone Pledge (charte d'engagement de l'Entreprise en matière de marketing et de communication responsable) contre 20 fin 2020.</p>



Encourager des habitudes alimentaires plus saines au travers d'un étiquetage transparent et informatif

Pour inciter les consommateurs à faire des choix plus sains, Danone encourage et développe un étiquetage nutritionnel exhaustif sur une vaste gamme de produits.

ENGAGEMENT 2021	PLANS D' ACTIONS ET RÉSULTATS
Danone s'engage à fournir des informations nutritionnelles complètes et pertinentes sur ses produits afin de guider les consommateurs. Objectif de transition 2021 : <ul style="list-style-type: none">• Volumes vendus avec étiquetage nutritionnel sur le devant de l'emballage : >96 % 	Danone soutient les initiatives visant à mieux informer les consommateurs et à leur permettre de devenir acteur de leur propre santé. Ainsi, en 2021, 91,2 % des volumes de produits vendus fournissent une information nutritionnelle complète (table nutritionnelle au dos de l'emballage, indication résumée en face avant, indication de la taille de portion, informations reprises par d'autres moyens tels le site internet), contre 82,6 % en 2020. En particulier, en 2021, 97 %  des volumes de produits vendus ont une information nutritionnelle en face avant de l'emballage (contre 96 % en 2020) et 92 % de ces volumes présentent une indication de la taille de portion et du nombre de portions contenues dans un emballage (contre 83 % en 2020).

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

Focus – Nutrition accessible et abordable

Par sa raison d'être d'"apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre", Danone estime qu'une nutrition accessible et abordable est essentielle à sa stratégie. En particulier avec ses Objectifs 2030, Danone aspire à promouvoir une croissance inclusive pour les acteurs les plus vulnérables de sa chaîne de valeur en collaboration avec ses fonds d'innovation sociale.

L'Entreprise vise à étendre aux populations précaires l'accès à des produits sains et abordables suivant des modèles de distribution spécifiques, qui en facilitent l'accessibilité.

Pour améliorer son offre, Danone enrichit certains produits avec des nutriments clés et/ou les rend plus abordables. Par exemple, sa filiale en Pologne du Pôle Nutrition Spécialisée propose *Bobovita My First Cereal*, une gamme de céréales au lait, sans sucres ajoutés et fortifiée en vitamines C et D, thiamine, ainsi qu'en calcium, fer et iode.

En 2021, Danone a continué à soutenir les populations les plus affectées par la crise sanitaire à travers ses différentes initiatives. Ce soutien se traduit localement par (i) l'étude de la pyramide socio-économique et (ii) la définition d'un positionnement prix adéquat pour leur permettre l'accès à l'eau potable et à une alimentation saine et nutritive. Le Pôle Nutrition Spécialisée a traduit cette approche dans sa stratégie avec plusieurs lancements de produits en

Asie (notamment en Indonésie et Malaisie) et en Amérique Latine. Ainsi, en 2021, 55 % des entités de Danone ont au moins un produit sain dans leurs portefeuilles ciblant les populations à plus faible revenu ou un projet qui en étend l'accès (voir Périmètre Danone Way, Note Méthodologique).

Enfin, la stratégie de Danone repose également sur des partenariats en faveur de projets novateurs, avec le soutien de plusieurs fonds sociaux. Il s'agit notamment (i) de Danone Communities, qui investit des fonds propres dans des entreprises sociales selon trois principales thématiques : l'accès à l'eau potable, l'accès à une alimentation saine, locale et à des systèmes alimentaires durables, (ii) du Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale, qui aide les petits exploitants agricoles à renforcer leur résilience et à développer une agriculture de subsistance qui leur assure une meilleure alimentation, et (iii) du Fonds Danone pour l'Écosystème, qui développe des projets inclusifs et durables avec plusieurs parties prenantes de la chaîne de valeur, notamment des projets liés à la promotion des habitudes alimentaires (aliments et de boissons) plus saines, à toutes les étapes de la vie. En Égypte par exemple, le Fonds Danone pour l'Écosystème, en partenariat avec plusieurs acteurs, finance un projet visant à lutter contre l'anémie et la carence en fer qui touche près de 50 % de la population.

Assurer la qualité et la sécurité des aliments

Définition

Par sa raison d'être et en tant qu'acteur de l'industrie agroalimentaire dans de nombreux pays, Danone doit continuellement garantir à ses consommateurs la sécurité et la qualité de ses produits.

Gouvernance

En 2021, les responsabilités de la définition des normes, de la mise en œuvre des plans d'actions et du suivi des engagements incombent :

- à la fonction Qualité et Sécurité des Aliments (Quality and Food Safety – QFS), dirigée par le SVP QFS, qui est rattachée au Directeur Général End-to-End Design to Delivery, membre du Comité Exécutif. Elle est chargée de définir la stratégie QFS de Danone, de définir les normes de qualité, et de mettre en œuvre la politique et les normes QFS à tous les niveaux de l'organisation. Le directeur général de chaque filiale a la responsabilité de s'assurer que les produits sur le marché sont conformes aux lois et règlements applicables ainsi qu'aux normes de sécurité des aliments définies par Danone.
- au département Food Safety (FS) de Danone, dirigé par le Directeur Général Sécurité des Aliments, qui est rattaché au Secrétaire

Général, membre du Comité Exécutif et garant de l'indépendance vis-à-vis des équipes opérationnelles. Il est chargé d'établir et de maintenir le système de gestion dédié à la sécurité des aliments de Danone, de définir des normes de sécurité des aliments les plus exigeantes, et de maintenir et d'évaluer la conformité et l'efficacité de l'ensemble du système.

Politiques

L'approche de Danone en matière de QFS englobe l'ensemble de la chaîne de valeur, de la conception à l'approvisionnement des produits en passant par la fabrication, la distribution, la vente, ainsi que le service aux consommateurs. Cette approche est applicable à l'ensemble des filiales et sites de production, produits et technologies de l'Entreprise et s'appuie sur :

- les engagements QFS de Danone autour de quatre piliers (être fiable, être préféré, être efficace et être fier) ;
- le Manuel QFS de Danone qui décrit son mode de fonctionnement ;
- la Politique de Sécurité des Aliments de Danone, qui fait référence à un système de gestion à l'échelle de l'Entreprise, aligné sur

les directives opérationnelles ISO 22000 et FSSC 22000, et qui s'appuie sur les données scientifiques et technologiques les plus récentes afin de permettre une anticipation, une évaluation et une gestion durable des risques, dans le cadre de l'amélioration continue.

Plans d'actions

Identification des sujets émergents ou en évolution

Danone s'appuie sur un processus d'anticipation des risques qui vise à anticiper toute problématique liée à la sécurité des aliments et à renforcer son système de gestion dédié à la sécurité des aliments, dans le but de rester à la pointe des évolutions scientifiques en la matière. Ce processus couvre les risques nouveaux ou en évolution liés à la sécurité des matières premières, des ingrédients, des matériaux d'emballage au contact des aliments, des procédés de fabrication et des produits finis.

Dans ce cadre, la cartographie des risques potentiels par catégorie de produits est régulièrement mise à jour par le département FS de Danone et des plans de prévention adaptés sont définis avec les départements opérationnels QFS responsables de la maîtrise des risques au niveau local.

Collaborations et partenariats stratégiques dans le monde

Le département FS de Danone instaure des liens étroits avec l'écosystème scientifique et réglementaire, et entretient de nombreuses relations de collaboration et de partenariat dans les différentes régions (Union Européenne, États-Unis, Chine) avec des organismes de normalisation et de certification, des universités, des organisations gouvernementales et intergouvernementales, des associations industrielles et des pairs.

En 2021, le département FS a renforcé son engagement externe, notamment par le biais de :

- sa collaboration avec le Centre National chinois d'évaluation des Risques de Sécurité Alimentaire (CFSA) en matière de renforcement des capacités et de recherche scientifique sur les sujets de sécurité alimentaire. La filiale de Danone en Chine est le partenaire officiel du projet EU-China-Safe, co-dirigé par l'Université Queen's de Belfast et le CFSA. Il s'agit d'un projet intergouvernemental visant à mettre en place un partenariat efficace, résilient et durable entre l'Union Européenne et la Chine en matière de sécurité des aliments.
- son partenariat avec Mars Company dans le domaine de la sécurité des aliments avec un sommet mondial organisé conjointement et axé sur l'avenir de la sécurité des aliments. Les discussions se sont concentrées sur les progrès de la science, de la technologie et de la recherche contribuant à la sécurité alimentaire, au service des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies.

Une approche intégrée de maîtrise des risques

Au-delà du respect des réglementations locales et internationales, Danone procède à des évaluations des risques et définit ses propres exigences en matière de qualité et de sécurité des aliments sur la base des connaissances scientifiques les plus récentes et des normes internationales les plus strictes.

En 2021, une nouvelle Procédure Opérationnelle Standard de QFS a été publiée afin de renforcer les principes de Danone d'approche de maîtrise des risques. En outre, des conseils ont été partagés avec les équipes locales. Le champ d'application couvre la conception, l'approvisionnement, la fabrication et la chaîne d'approvisionnement, qui impliquent la participation de la fonction QFS dans les décisions de gestion des risques. La Procédure Opérationnelle Standard détaille notamment la liste des incertitudes, les responsabilités et les principes.

Afin de renforcer la prise en compte des exigences des normes FSSC 22000 en 2020-2021, le département FS de Danone a mis à jour ses normes FS internes dans deux domaines principaux :

- qualification de la sécurité des nouveaux ingrédients dont le processus d'évaluation a été revu afin de couvrir de manière appropriée tous les types de substances ajoutées intentionnellement aux recettes des produits (par exemple : souches microbiologiques, ingrédients botaniques, arômes, additifs, enzymes). Ce processus d'évaluation est soutenu par des bases de données et des outils élaborés par des experts.
- contrôle des dangers et planning de vérification : les méthodologies et la terminologie internes ont été alignées sur les derniers concepts développés dans le cadre de la norme ISO 22000:2018 afin de déployer des pratiques cohérentes sur l'ensemble des sites de production de Danone et d'assurer une gestion solide, efficace et basée sur la maîtrise des risques en matière de sécurité des aliments.

Conformité et évaluation des performances

Sous la responsabilité du département FS, une évaluation de la conformité et des performances en matière de sécurité des aliments est assurée à travers :

- des audits internes de sécurité des aliments visant à vérifier la conformité avec les exigences du système de gestion et des normes internes associées ;
- des processus externes de certification de la sécurité des aliments : Danone s'est fixée l'objectif d'obtenir la certification FSSC 22000 d'ici la fin 2022, pour tous ses sites de production (voir paragraphe *Résultats*).

Renforcer la culture de la qualité et de la sécurité des aliments

Danone a mis en place le programme iCare qui vise à renforcer la culture de la qualité et de la sécurité des aliments de ses salariés autour des axes suivants :

- développer un état d'esprit centré sur le consommateur ;
- engager l'ensemble de ses salariés autour des thématiques de qualité et de sécurité des aliments ;
- promouvoir un engagement visible des dirigeants et du management ;
- garantir la cohérence et la compréhension des exigences et messages liés à la qualité et la sécurité des aliments ;
- favoriser l'implication et l'échange entre les salariés pour améliorer la performance.

Dans le cadre de son partenariat avec SSAFE (Safe Secure Approaches Field Environments), Danone a soutenu en 2021 le développement du "Food Safety Culture Tool", un outil gratuit qui permet aux entreprises agro-alimentaires de mesurer et d'accélérer le développement et la mise en œuvre d'une culture solide de la sécurité des aliments.

Danone mène régulièrement des évaluations pour mesurer la maturité de cette culture de la qualité et pour assurer une amélioration continue. Une évaluation a été réalisée en 2021, dont les résultats ont montré des améliorations et ont confirmé le statut de maturité "Avancé" de Danone.

Sensibilisation et formation des salariés

Danone s'appuie sur de nombreuses initiatives et formations pour sensibiliser et former l'ensemble de ses salariés et ainsi renforcer la culture de la qualité et de la sécurité des aliments au sein de l'Entreprise. En 2021, Danone a mené une campagne de sensibilisation interne autour des quatre piliers de l'ambition QFS et a élargi son offre de formation pour y inclure notamment une nouvelle formation



en ligne accessible à tous les salariés sur l'analyse des risques en matière de sécurité des aliments.

Être à l'écoute des consommateurs

Le pilier "être préféré" signifie améliorer en permanence la satisfaction des consommateurs et jouer un rôle clé dans la l'évolution des systèmes alimentaires. Obtenir des commentaires des consommateurs est essentiel pour améliorer la qualité des produits et favoriser l'innovation. Danone les recueille en mettant en place un dispositif d'écoute ou une plateforme numérique sur l'ensemble de ses marchés. En 2021, comme tous les deux ans, Danone a procédé à une évaluation de ses centres de contacts consommateurs, ce qui a permis d'identifier les points forts et les axes d'amélioration, et de concevoir un plan stratégique pour les trois prochaines années.

Résultats

Certifications externes : Danone a atteint un taux de certification de ses sites de 93 % (89 % en 2020). En 2021, 190 audits de

certification FSSC 22000 ont été menés par des organismes de certification indépendants (140 en 2020). Au 31 décembre 2021, 175 sites ont été certifiés et il est prévu que 186 soient audités en 2022. L'engagement initial qui portait sur la certification de 100 % des sites a donc été reporté à la fin de l'année 2022 (voir Périmètre Sécurité des aliments sites de production, Note méthodologique).

Audits internes : en 2021, 50 audits internes de sécurité des aliments ont été réalisés (50 en 2020) par l'équipe Global Food Safety Audit (voir Périmètre Sécurité des aliments sites de production, Note Méthodologique).

Opportunités

La mise en place d'un système de gestion dédié à la sécurité des aliments, l'anticipation des risques de qualité et sécurité des aliments, et l'écoute active des consommateurs permettent à Danone de répondre à ses engagements en la matière, ainsi qu'aux attentes des consommateurs et à leur besoin de transparence.

COMMUNICATION RESPONSABLE

Définition

La recherche a démontré que le marketing et la publicité à destination des enfants de moins de 12 ans étaient susceptibles d'influencer le comportement d'achat et les habitudes alimentaires à court terme des familles. Ainsi, Danone a pour objectif une communication et un marketing responsables envers tous. En particulier, Danone s'engage à ce que ses communications soient intègres, décentes, vérifiées, et qu'elles se fondent sur des allégations scientifiques solides visant à promouvoir des habitudes alimentaires saines.

Gouvernance

Dans le cadre de cette directive, le directeur général de chaque filiale est responsable des communications et de leur validation. Il nomme une personne qui assure qu'un processus dédié est en place et correctement appliqué pour valider les communications au niveau local.

La Politique de Marketing Responsable est supervisée au niveau mondial par le Vice-Président des Affaires Publiques qui est rattaché au Secrétaire Général, membre du Comité Exécutif.

Politiques

Dans la mesure où 90 % des volumes de produits vendus de Danone relèvent de catégories saines, la grande majorité des dépenses en marketing sont ainsi consacrées à des produits sains.

En tant que membre fondateur du EU pledge (charte d'engagement) en 2007 et signataire de la politique mondiale de marketing responsable de l'IFBA (International Food and Beverage Alliance), Danone a restreint son marketing et sa publicité à destination des enfants de moins de 13 ans (la politique renforcée de l'IFBA et du EU pledge sur les communications destinées aux enfants s'étend désormais aux enfants de moins de 13 ans au lieu de 12 ans) afin qu'ils ne soient exposés qu'à des produits répondant :

- aux critères nutritionnels établis par les autorités publiques locales, ou définis par l'ensemble de l'industrie, et sur lesquels Danone s'est engagée régionalement ou localement ;
- aux critères nutritionnels communs définis par le EU pledge en absence de tels standards au niveau local.

L'Entreprise a renforcé son engagement à l'égard d'un marketing responsable à destination des enfants en publiant le Danone Pledge, qui énonce un ensemble de principes directeurs (voir paragraphe *Plan d'actions* ci-après). Pour assurer une transparence optimale et un haut niveau de conformité, Danone a décidé d'ancrer ses engagements au niveau local : à la fin 2021, 95,6 % de ses principaux

marchés (calcul réalisé au niveau du pays) ont publié une déclaration locale sur le marketing à destination des enfants (87 % en 2020).

Par ailleurs, Danone est membre de plusieurs pledges locaux conformes à sa position sur le sujet. Dans la plupart des pays concernés, le respect de ce pledge est attesté par un organisme extérieur.

Enfin, en matière de publicité et de marketing, Danone s'est également engagée à appliquer le Code ICC (International Chamber of Commerce Code for Responsible Food and Beverage Marketing Communication) et vise la mise en conformité de l'ensemble de ses campagnes de communication. Des actions correctives sont prises en cas de survenance de cas de non-conformité.

Pour garantir le suivi opérationnel de ses engagements, Danone a développé une directive interne, applicable à tous ses Pôles, visant à garantir la cohérence et le fondement scientifique des allégations nutrition santé de ses communications.

Plans d'actions

Communication et marketing responsables auprès des enfants

Danone utilise ses marques pour promouvoir des habitudes d'hydratation saines et rendre l'eau plus attrayante pour les enfants et ne fait aucune communication marketing sur sa gamme aquadrinks aux enfants de moins de 13 ans.

De façon plus générale, Danone s'est également fixée les principes de marketing suivants auprès des enfants :

- aucun message pouvant prêter à confusion ;
- respecter l'influence parentale, et soutenir le rôle des parents ou des personnes chargées de guider les choix en matière d'alimentation et de mode de vie ;
- aucune référence à une contrainte de temps/nécessité urgente, ni à une pression sur des prix de vente minimisés ;
- aucun abus quant à l'imagination ou à l'inexpérience d'un enfant qui pourrait l'induire en erreur sur les bienfaits d'un produit ;
- aucune incitation à des comportements alimentaires n'étant pas sains ;
- une délimitation claire de la frontière entre publicité et image de marque ;
- veiller à ce que les communications et publicités ciblant principalement les enfants de moins de 13 ans fassent la promotion

de régimes alimentaires et de modes de vie sains et équilibrés et de valeurs positives.

Les mesures prises notamment en ce qui concerne le recours aux influenceurs et aux personnages sous licence sur les emballages et dans les points de vente sont présentées dans le Danone Pledge (voir le site internet de Danone pour de plus amples informations).

En 2021, 80 % des entités de Danone ont contrôlé leur conformité avec le Danone Pledge (voir Périmètre Danone Way, Note Méthodologique).

COMMERCIALISATION DES SUBSTITUTS DU LAIT MATERNEL

Définition

Danone commercialise des substituts du lait maternel pour offrir une alternative aux parents qui ne peuvent ou ne veulent pas allaiter. En parallèle, l'Entreprise s'engage à respecter les cadres réglementaires locaux et ses politiques en adoptant une communication et un marketing responsables.

Gouvernance

Les sujets relatifs aux substituts du lait maternel sont sous la responsabilité de la Direction de la Conformité du Pôle Nutrition Spécialisée rattachée à la Direction Juridique et Conformité au sein du Secrétariat Général, garantissant son indépendance vis-à-vis des équipes opérationnelles. Au niveau local, chaque directeur général est responsable de la mise en œuvre de la Politique relative à la Commercialisation des Substituts du Lait Maternel (Politique BMS) et du suivi des procédures dans sa zone géographique.

Politiques

Danone soutient la recommandation internationale de santé publique de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) qui préconise l'allaitement maternel exclusif pendant les six premiers mois de la vie du nourrisson et la poursuite de l'allaitement jusqu'à 2 ans et plus, en complément d'une introduction sûre d'aliments complémentaires appropriés.

Danone a également publié une déclaration de principe en matière de santé et de nutrition au cours des 1 000 premiers jours de la vie, du premier jour de la grossesse jusqu'à l'âge de 2 ans, reposant sur deux convictions :

- protéger et promouvoir l'allaitement maternel ;
- assurer aux mères, aux nourrissons et aux jeunes enfants la meilleure nutrition possible.

Par ailleurs, dans le cadre de sa Politique BMS, l'Entreprise a déployé des règles strictes à l'échelle mondiale : aucune publicité ou promotion des substituts du lait maternel destinés aux bébés de moins de 6 mois, dans aucune de ses filiales, et ce même si les lois locales autorisent cette pratique. Conformément aux critères sur les substituts du lait maternel de l'indice FTSE4Good, dans les pays classés comme présentant un risque élevé, Danone a volontairement étendu sa Politique BMS aux nourrissons jusqu'à l'âge de 12 mois, ce qui peut aller au-delà des réglementations locales.

Cette politique s'applique à l'ensemble des salariés et des partenaires de Danone qui participent à la commercialisation, la distribution, la vente, la gouvernance des produits concernés et/ou l'éducation y afférente. Danone est la première et seule entreprise à avoir une politique mondiale, qui s'applique à tous les pays où elle exerce ses activités, concernant la commercialisation des substituts du lait maternel de zéro à six mois.

En 2020, en collaboration avec l'UNICEF et plusieurs organisations de la société civile, l'OMS a publié un appel à l'action à l'attention des entreprises qui fabriquent des substituts du lait maternel, leur demandant de s'engager publiquement et de prendre des

Résultats

En 2021, le taux de conformité des publicités télévisées de Danone aux critères du EU Pledge a été de 99,4 % sur les six pays audités (Allemagne, Espagne, France, Bulgarie, Italie et Pologne).

En 2021, 100 % des sites internet des filiales, des profils de marque sur les réseaux sociaux et des profils d'influenceurs analysés dans 8 pays différents ont été jugés conformes au EU pledge.

mesures pour mettre pleinement en œuvre le Code international de commercialisation des substituts du lait maternel (Code de l'OMS) partout dans le monde d'ici à 2030. Danone a réaffirmé son soutien aux objectifs et aux principes du Code de l'OMS en répondant à cet appel à l'action. Dans sa réponse à cet appel, Danone a défini un programme clair, a pris des engagements comprenant entre autres une nouvelle approche vis-à-vis de la différenciation des produits et de l'interaction avec les professionnels de santé et a établi une feuille de route pour promouvoir, protéger et soutenir l'allaitement maternel au cours des dix prochaines années. En 2021, le Danone Nutricia Campus, une plateforme scientifique et éducative ouverte à tous les professionnels de santé, a été lancée.

Plans d'actions

Danone mandate chaque année un tiers externe pour réaliser trois évaluations de marché sur les pratiques de marketing en matière de substituts du lait maternel ; le rapport de synthèse est accessible au public. En outre, l'Entreprise publie un rapport annuel sur la gestion et la conformité de la Politique BMS, intitulé "Raising the bar: responsible marketing of baby formula", qui comprend :

- le résumé des audits et vérifications externes de l'exercice écoulé ;
- des cas de non-conformité présumés et signalés ;
- des plans d'actions.

Danone a également déployé une formation en ligne sur sa Politique BMS qui est accessible à tous ses salariés et partenaires externes et traduite dans 13 langues. Par ailleurs, une formation en ligne approfondie, destinée à tous ses spécialistes du marketing travaillant dans le domaine du lait infantile, a été mise en place en 2021.

Pour les parties prenantes tierces, un guide a été créé afin d'accroître la sensibilisation au marketing responsable des laits infantiles.

Résultats

En 2021, 5 858 salariés ont été formés sur la Politique de Danone relative à la Commercialisation des Substituts du Lait Maternel (contre 6 387 en 2020). Danone a changé sa méthodologie en 2021 en termes de suivi du nombre de salariés formés. Au lieu d'effectuer un suivi sur une période de deux ans pour 2020 et les années précédentes, l'Entreprise effectue désormais un suivi uniquement sur l'année correspondante (voir paragraphe 5.8 Note méthodologique). En 2021, Danone a poursuivi le déploiement progressif des formations en ligne, ce qui explique le nombre élevé de salariés formés.

L'Access to Nutrition Index (ATNI) a classé Danone au premier rang pour la sous-catégorie relative à la commercialisation des substituts du lait maternel et des suppléments alimentaires, pour la deuxième année consécutive. En parallèle, en 2021, Danone demeure, pour la cinquième année consécutive, incluse dans l'indice FTSE4Good calculé par FTSE Russell.



5.3 PRÉSERVER LA PLANÈTE ET RENOUVELER SES RESSOURCES

Sommaire

Stratégie environnementale	160	Économie circulaire	170
Lutte contre le changement climatique	162	Circularité des emballages	170
Transition vers l'agriculture régénératrice	168	Gestion des déchets	172
		Lutte contre le gaspillage alimentaire	172
		Préservation de la ressource en eau	173

STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE

Dans le cadre de son Objectif 2030 "Préserver la planète et renouveler ses ressources", Danone a pour ambition de transformer sa chaîne de valeur en développant des solutions positives pour la planète. Pour ce faire, l'Entreprise a construit sa stratégie environnementale autour de quatre piliers prioritaires :

- la lutte contre le changement climatique ;
- la transition vers l'agriculture régénératrice en soutenant l'agriculture biologique régénératrice ;
- l'économie circulaire ;
- la préservation de la ressource en eau.

Gouvernance

En 2021, la stratégie environnementale de Danone est sous la responsabilité du Directeur Général et du Directeur Général End-to-End Design to Delivery, membre du Comité Exécutif. En coordination avec le Directeur Général des Cycles et Achats et le Vice-président Nature & Water Cycle, ils reviennent trimestriellement sa mise en œuvre, ses priorités et ses enjeux clés.

La revue et la mise en œuvre de cette stratégie incombent aux organes de gouvernance suivants :

- le Comité Engagement du Conseil d'Administration et le Comité d'intégration et d'investissement OPOH (voir paragraphe 5.1 *Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable*) ;

Focus – Programmes de formation et de sensibilisation

Danone sensibilise et forme ses salariés aux enjeux environnementaux via l'accès à des formations en ligne (voir paragraphe 5.4 *Développement inclusif des talents*).

En 2020, Danone a lancé sur sa plateforme de formation un e-learning sur la transition vers la neutralité carbone, construit autour d'un module généraliste pour l'ensemble des salariés et de modules plus techniques, destinés plus particulièrement aux salariés en charge de l'animation de la performance environnementale de l'Entreprise. En 2021, l'Entreprise a lancé un nouvel e-learning sur son objectif de zéro émission nette d'ici 2050. Ce module est accessible à l'ensemble de ses salariés dans le monde.

Systemes et outils de management environnemental

Danone a construit son système de gestion de l'environnement selon la norme internationale ISO 14001. Danone certifie également ses sites de production significatifs selon cette norme, prérequis pour obtenir le plus haut niveau de performance dans son programme GREEN (voir paragraphe ci-après).

- le Comité Exécutif, qui supervise le processus annuel de planification stratégique établissant les feuilles de route et les plans d'actions opérationnels pour atteindre les engagements de l'Entreprise en lien avec la Direction de la Stratégie et des Risques ;
- le Comité d'Audit, qui supervise la revue des risques au niveau de l'Entreprise et l'identification des risques émergents.

En outre, la stratégie est suivie par les départements globaux et locaux suivants :

- la Direction des Cycles et Achats, qui assure la disponibilité et la viabilité sur le long terme des ressources (lait, sucre, fruits, emballages, etc.) pour les opérations de l'Entreprise ;
- la Direction Nature & Water Cycle, rattachée à la Direction des Cycles et Achats, qui pilote la performance, conçoit et soutient des programmes d'innovation environnementale avec un mécanisme de financement en partenariat avec les fonds d'innovation sociale. Elle s'appuie sur les directions développement durable de chaque Pôle et sur les équipes de chaque cycle stratégique (emballage, eau, lait) et travaille avec les équipes achats en charge des principales ressources ;
- les Pôles et les filiales, qui déclinent les plans d'actions opérationnels, de prévention et de maîtrise des risques, et comptant près de cent collaborateurs.

Par ailleurs, l'Entreprise a lancé une nouvelle formation pour accompagner le lancement de Danprint 2.0, la version améliorée de son outil de mesure de l'empreinte carbone en 2021. Le logiciel facilite la mesure de l'empreinte carbone d'un produit sur l'ensemble de son cycle de vie et permet de comparer l'impact de différents scénarios de conception.

La Direction Nature & Water Cycle poursuit la formation des collaborateurs concernés des Pôles et des filiales sur la méthodologie de suivi de la performance environnementale et ses récentes évolutions.

Exercice clos le 31 décembre

	2020	2021
Certification ISO 14001^(a)		
Nombre de sites certifiés	82	83
Pourcentage de sites certifiés	46 %	46 %
Pourcentage de volumes couverts	65 %	65 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

Programme d'audits GREEN

Danone déploie au niveau mondial son programme GREEN (Global Risk Evaluation for Environment), qui permet d'identifier et de suivre par des audits externes et internes les principaux risques environnementaux de ses sites de production et la mise en œuvre du système de gestion de l'environnement.

L'Entreprise peut ainsi suivre et maîtriser les rejets dans l'air (gaz à effet de serre et gaz réfrigérants), dans l'eau (eaux usées) et dans

les sols (boues de stations d'épuration et activité d'élevage dans certaines filiales) induits par ses activités et évaluer les nuisances sonores générées par ses sites de production industriels. Le référentiel GREEN intègre l'évaluation des risques hydriques dont la méthodologie a été revue et actualisée en 2020 par l'équipe Water Cycle (voir paragraphe *Préservation de la ressource en eau*).

Sur les sites non-conformes, Danone déploie des plans d'actions pour remédier aux non-conformités.

Exercice clos le 31 décembre

	2020	2021
Sites ayant fait l'objet d'un audit GREEN		
Nombre de sites	121	129
Pourcentage de sites	67 %	72 %
Pourcentage de production couvert par un audit GREEN	79 %	81 %
Conformité aux standards GREEN		
Nombre de sites conformes	104	108
Pourcentage de sites conformes	86 %	84 %
Pourcentage de production conformes	94 %	91 %

Focus – Application de la Taxonomie européenne aux activités de Danone

Au titre du Règlement européen 2020/852 (dit Règlement "Taxonomie") sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne (UE), Danone est tenue de publier, pour l'exercice 2021 sur l'ensemble de son périmètre de consolidation financière, des indicateurs de performance mettant en évidence la part de son chiffre d'affaires net, de ses investissements ("CapEx") et de ses dépenses d'exploitation ("OpEx") éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables au sens de ce Règlement au titre de deux objectifs climatiques : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

L'évaluation de l'éligibilité des activités de Danone et la détermination de ses indicateurs pour 2021 ont été menées (i) sur la base des dispositions relatives à l'application du Règlement Taxonomie, *i.e.* du Règlement délégué Climat du 4 juin 2021 et de l'acte délégué du 6 juillet 2021, et (ii) suivant les éléments méthodologiques décrits au paragraphe 5.8 *Note méthodologique*.

Présentation des indicateurs Taxonomie de Danone

Chiffre d'affaires

Dans le cadre des deux premiers objectifs climatiques applicables à compter de 2021, la Commission Européenne a priorisé les secteurs d'activités ayant une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'UE. Le secteur de l'agroalimentaire n'étant pas considéré comme ayant une contribution substantielle

au regard de ces deux premiers objectifs, les activités de Danone ne sont pas éligibles au sens du Règlement Taxonomie. De ce fait, aucun chiffre d'affaires éligible n'a été identifié en 2021. Dans ce cadre, Danone suivra avec attention la publication à venir des textes réglementaires relatifs aux quatre autres objectifs environnementaux du Règlement Taxonomie et leur application à ses activités.

Dépenses d'exploitation ("OpEx")

Le montant des OpEx au sens du Règlement Taxonomie représente moins de 3 % du total des dépenses d'exploitation de Danone sur l'exercice 2021 et n'est pas considéré comme significatif.

Investissements ("CapEx")

En raison de la non-éligibilité de ses activités, les CapEx éligibles de Danone (i) n'intègrent pas les CapEx directement rattachés à ses activités et (ii) ne concernent que les CapEx mis en œuvre au titre de "mesures individuellement durables", telles que définies par le Règlement Taxonomie, visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Ils représentent 23,7 % des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles sur l'exercice 2021 (8,8 % hors actifs loués).

Ces investissements éligibles concernent majoritairement les locations longue durée de bâtiments et de flottes de véhicules, ainsi que la construction et la rénovation de bâtiments existants, sans considération de critères techniques. Ils intègrent également les investissements favorisant l'efficacité énergétique des bâtiments.

Provisions et garanties pour les risques environnementaux

Aucune provision significative pour risques et charges liés à l'environnement ne figure au bilan consolidé de Danone au 31 décembre 2021.



LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Définition

Identification des risques liés au changement climatique

Danone a évalué les conséquences du changement climatique et identifié les risques à moyen terme suivants :

- disponibilité des ingrédients (lait, fruits, etc.) dans les géographies exposées aux sécheresses et intempéries ;
- événements climatiques exceptionnels susceptibles de toucher des sites industriels à proximité des côtes ;
- disponibilité de la ressource en eau et dégradation des bassins versants et des nappes phréatiques, avec une incidence possible sur ses activités et sur les relations des filiales avec les parties prenantes locales ;
- volatilité du prix des matériaux d'emballages de ses produits et impacts sur ses activités ;
- financement de la transition vers des pratiques agricoles plus durables.

Par ailleurs, dans le cadre des recommandations émises par la Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), Danone a cartographié les impacts actuels et potentiels, ainsi que les risques et opportunités liés au climat (voir tableau ci-après). Ces informations lui ont permis d'élaborer trois scénarii climatiques basés notamment sur les scénarios RCP (Representative Concentration Pathways) du GIEC (y compris les scénarios à 1,5°C), les prix du carbone, l'évolution des systèmes de production agricole et les habitudes alimentaires des consommateurs. Ces informations ont aussi permis à l'Entreprise d'évaluer la résilience de ses activités, de sa stratégie ainsi que les impacts financiers associés. Les résultats de cette cartographie ont conforté la stratégie de développement des produits d'origine végétale de l'Entreprise, son ambitieux programme d'agriculture régénératrice, ainsi que sa démarche d'économie circulaire.

Sur la période 2020-2030, les risques et les opportunités de transition sont les plus importants pour Danone, comme l'illustre le tableau ci-dessous, alors que les risques physiques devraient devenir prépondérants sur la période 2030-2050.

Catégories de risques et d'opportunités	Descriptions des risques et des opportunités	Probabilité d'occurrence entre 2020 et 2030	Importance de l'impact financier potentiel 2030 – scénario de référence ^(a)	Importance de l'impact financier potentiel 2030 – scénarii alternatifs ^{(a)(b)}
Risques de transition	Passage à des alternatives d'origine végétale	Élevée	++	+++
	Engagement croissant des consommateurs pour le climat	Élevée	++	+++
	Prix du carbone dans les achats d'emballages et de prestations logistiques	Modérée	++	++/+++
	Prix du carbone dans le coût des opérations directes	Modérée	++	++
	Obligations croissantes en matière de reporting	Modérée	+	+
Risques physiques	Stress hydrique et thermique sur la chaîne d'approvisionnement du lait	Modérée	++	++
	Stress hydrique et thermique sur les ingrédients agricoles	Modérée	++	++
	Événements extrêmes impactant les opérations directes	Faible	+++	+++
	Stress hydrique sur les opérations directes	Faible	++	++
	Impact du changement climatique sur l'utilisation des produits	Faible	+	+

(a) L'importance de l'impact financier a été évaluée sur la base de la réduction de la marge de l'Entreprise en cas de matérialisation du risque.

(b) Certains risques possèdent deux évaluations d'impact car leur impact financier potentiel diffère selon les scénarios climatiques étudiés.

Politiques et plans d'actions

Politique Climat

Dans le cadre de sa Politique Climat, Danone s'est engagée en 2015 à atteindre zéro émission nette sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050 (scopes 1, 2 et 3, soit l'ensemble des émissions directes et indirectes, y compris celles des fournisseurs et des consommateurs) par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et la compensation des émissions résiduelles. En 2019, Danone a renforcé son engagement en signant le "Business Ambition for 1.5° C pledge" lors du Sommet des Nations Unies sur l'action

pour le climat. Pour atteindre son objectif de zéro émission nette, Danone a élaboré la stratégie suivante :

- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- transformation des pratiques agricoles de sa chaîne d'approvisionnement ;
- augmentation de la séquestration de carbone dans le sol ;
- élimination de la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement ;
- compensation des émissions de gaz à effet de serre.

Réduction des émissions de gaz à effet de serre

Danone a aligné sa trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur l'objectif mondial de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (UNFCCC). Pour ce faire, Danone s'est fixée en 2017 les objectifs intermédiaires suivants, qui ont été approuvés par l'initiative Science-Based Targets (SBTi) et qui sont alignés avec les scénarios climatiques 2°C :

- réduire ses émissions de 50 % en intensité sur son périmètre de responsabilité élargi (scopes 1, 2 et 3) entre 2015 et 2030 ;
- réduire ses émissions de 30 % en valeur absolue sur les scopes 1 et 2 entre 2015 et 2030.

En 2019, Danone a pris l'engagement de définir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en ligne avec le scénario climatique 1,5°C (maintien du réchauffement climatique en dessous de 1,5°C), et travaille à la construction de sa nouvelle trajectoire. Dans ce cadre, Danone est membre du groupe de travail mené par l'initiative Science-Based Target Initiative (SBTi) pour définir des trajectoires à 1,5°C pour les secteurs définis dans le projet FLAG (Forest, Land and Agriculture).

Enfin, dans le cadre de l'initiative RE100, Danone s'est engagée dans la transition vers une électricité d'origine 100 % renouvelable d'ici 2030, avec une première étape intermédiaire de 50 % atteinte en 2020 (voir paragraphe *Résultats*).

Transformation des pratiques agricoles et augmentation de la séquestration de carbone dans le sol

Danone positionne l'agriculture comme un axe prioritaire de sa stratégie bas carbone notamment par la mise en œuvre de pratiques d'agriculture régénératrice. En adoptant ces pratiques, les producteurs partenaires réduisent leurs émissions de gaz à effet de serre, améliorent la santé des sols et donc la séquestration du carbone dans les sols. Afin de mettre en œuvre sa stratégie, Danone participe à de nombreuses initiatives au sein de la plateforme SAI (Sustainable Agriculture Initiative Platform) ou de la plateforme internationale 4 pour 1000, qui encourage la coopération en matière de santé des sols et de séquestration souterraine du carbone (voir paragraphe *Transition vers l'agriculture régénératrice*).

Élimination de la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement

Fin 2021, Danone a poursuivi sa progression vers son objectif visant à éliminer la déforestation dans sa chaîne d'approvisionnement, en se concentrant sur les principales matières premières à risque forestier (huile de palme, papier et carton, soja).

Les plans d'actions de Danone en la matière reposent sur deux politiques générales, Empreinte Forêts et Emballages, et trois politiques spécifiques évaluées par le Global Canopy Program (Huile de Palme, Soja, Emballages papier et carton). Danone publie annuellement sur son site internet un rapport dédié rendant compte des progrès réalisés pour ses ingrédients clés.

Politique Empreinte Forêts

Dès 2012, Danone s'est engagée à travers sa Politique Empreinte Forêts à éliminer la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement d'ici à la fin 2020 et a priorisé six grandes matières premières : l'huile de palme, le soja, les emballages papier et carton, le bois destiné à produire de l'énergie, la canne à sucre et les matières premières bio-sourcées pour emballages. Danone revoit actuellement sa politique en matière de déforestation.

Politique Huile de Palme

Danone s'est engagée sur la traçabilité et la provenance de l'huile de palme utilisée. Celle-ci doit provenir de plantations dont l'expansion ne menace ni les forêts, notamment celles évaluées en High Conservation Value (HCV) et en High Carbon Stock (HCS), ni les zones tourbeuses tropicales. En outre, les plantations doivent

respecter les droits des populations indigènes et des communautés locales ainsi que les droits de tous les travailleurs.

En 2021, Danone a utilisé environ 67 498 tonnes d'huile de palme (65 600 tonnes en 2020).

Danone travaille avec la fondation EarthWorm (organisme qui soutient le développement et l'implantation de solutions répondant aux défis sociaux et environnementaux), pour garantir la traçabilité de l'huile de palme. En 2021, sur la base de la cartographie détaillée de ses moulins pour le premier semestre 2021, Danone a pu démontrer les effets positifs de la conversion de l'huile de palme d'Amérique du Nord en volumes certifiés RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) segregated. Au niveau global, 93 % de l'huile de palme achetée par Danone sont certifiés RSPO segregated, 5 % sont certifiés RSPO Mass Balance et les 2 % restants "conventionnel" achetés en Afrique. La légère baisse du taux de certification RSPO segregated par rapport à 2020 est principalement due à des changements de volumes et au développement de l'approvisionnement local en Afrique. Au premier semestre 2021, selon la cartographie de ses moulins la plus récente, Danone a atteint un niveau de traçabilité de 99,8 % jusqu'à la plantation, contre 84,7 % au second semestre 2020.

Ces initiatives ont été reconnues par le CDP et ont permis à Danone d'atteindre pour la seconde année consécutive le plus haut score possible du questionnaire CDP Forêts – Huile de palme pour sa transparence et sa performance environnementale en matière de lutte contre la déforestation.

Par ailleurs, Danone continue de publier et de mettre à jour sur son site internet la liste de ses moulins et fournisseurs d'huile de palme directs ainsi que son mécanisme d'alerte.

Politique Soja

Danone s'est engagée à contribuer au développement d'une filière responsable pour le soja utilisé dans ses produits d'origine végétale et le soja destiné à l'alimentation animale. Sa politique soja consiste à renforcer la transparence sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement et encourage notamment les cultures locales riches en protéines, alternatives aux importations de soja, contribuant ainsi à rendre les exploitants agricoles plus autonomes pour la production de l'alimentation du bétail. Elle a également pour objectif d'assurer la traçabilité du soja utilisé dans l'alimentation animale des vaches laitières depuis des régions à faible risque de déforestation. En parallèle, Danone travaille avec l'organisme RTRS (Round Table on Responsible Soy) pour l'achat de crédits soutenant la transition vers le soja durable.

La consommation de soja par Danone et son utilisation pour ses produits d'origine végétale est détaillée au paragraphe 5.5 *Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont*.

Politique Emballages et Politique Emballages papier et carton

Danone vise au travers de sa Politique Emballages à garantir la circularité de ses emballages et à accélérer la transition vers une économie circulaire à l'échelle mondiale (voir paragraphe *Économie circulaire*).

Danone a également élaboré une politique spécifique aux Emballages papier et carton avec plusieurs ONG référentes (notamment Rainforest Alliance) avec trois objectifs :

- réduire activement le poids des emballages papier et carton de chaque produit ;
- utiliser en priorité des fibres recyclées ;
- sinon, privilégier les fibres vierges certifiées FSC ou équivalent.

En 2021, Danone a utilisé 99,8 % d'emballages papier et carton à partir de fibres recyclées ou de fibres vierges certifiées (FSC, PEFC, SFI), contre 98 % en 2020.

Au-delà de ses politiques et ses plans d'actions, Danone s'engage à continuer de travailler avec ses pairs et ses fournisseurs pour accélérer les progrès et favoriser le changement systémique sur cet enjeu.

Compensation des émissions

Danone s'engage à compenser les émissions de gaz à effet de serre résiduelles tout en mettant en œuvre des solutions visant à améliorer la qualité de vie des communautés les plus vulnérables. Ainsi, Danone participe à des programmes de reboisement et de restauration des écosystèmes naturels notamment *via* les actions des fonds gérés par Livelihoods dont Danone est co-actionnaire. Le Fonds Carbone Livelihoods a pour ambition de permettre de séquestrer ou d'éviter 20 millions de tonnes de CO₂ sur 20 ans grâce à une douzaine de projets en Asie, en Afrique et en Amérique latine.

Neutralité carbone de ses marques et de ses sites de production

Danone construit également son engagement zéro émission nette autour de la neutralité carbone de ses marques, dont l'action pour le climat s'est accélérée en 2020 avec l'atteinte de la neutralité carbone des marques *evian* et *Volvic*. Plus largement, les marques du Pôle Eaux se sont engagées, *via* le collectif WeActForWater, à atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici 2025. Par ailleurs, la marque *Horizon Organic* (Pôle EDP) a également pris cet engagement d'ici 2025 et les marques *Karicare* (Pôle Nutrition Spécialisée) et *Happy Family* (Pôle Nutrition Spécialisée) d'ici à 2030.

En outre, le site de production de Poços de Caldas au Brésil a été certifié par Carbon Trust en 2021 pour les trois objectifs environnementaux suivants : neutralité carbone, réduction de la consommation d'eau et zéro déchet en décharge. Le site est entièrement alimenté en électricité renouvelable, dont une partie est produite par les 1 500 panneaux solaires qui couvrent ses parkings et ses allées.

Résultats

Reconnaissance externe

En 2021, et pour la troisième année consécutive, Danone a été reconnue par le CDP comme leader mondial en matière de performance environnementale et de transparence dans la lutte contre le changement climatique, contre la déforestation et pour la protection des ressources en eau. Danone est désormais l'une

des quatorze entreprises au monde à avoir obtenu la note "triple A" pour sa performance en 2020 dans le cadre des questionnaires CDP Climate Change, CDP Forests et CDP Water.

Depuis 2018, Danone utilise un critère de performance environnementale dans ses programmes d'attribution d'actions sous conditions de performance à environ 1 500 de ses cadres dirigeants, fondé sur sa notation au questionnaire CDP Climate Change. En 2021, Danone a renforcé cette condition de performance environnementale en prenant en compte, en plus du questionnaire CDP Climate Change, la notation attribuée au titre des questionnaires CDP Water et CDP Forests (voir paragraphe 6.4 *Détail des plans de rémunération long terme*).

L'Entreprise a été reconnue par le CDP également comme leader mondial pour sa stratégie et ses actions d'engagement en matière de lutte contre le changement climatique avec ses fournisseurs dans sa chaîne d'approvisionnement. Grâce à ses actions sur l'année 2021, Danone a été incluse pour la quatrième année consécutive dans le CDP Supplier Engagement Leaderboard.

Émissions de gaz à effet de serre

Danone mesure les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) selon le protocole international (GHG Protocol) développé par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique).

Émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2

L'Entreprise intègre, dans la mesure des scopes 1 et 2, toutes les sources d'émissions des activités sous le contrôle opérationnel de ses sites industriels, de ses entrepôts et des flottes de véhicules.

Elle a fixé les objectifs de réduction de ses émissions scope 1 et 2 selon la méthode basée "sur le marché" du GHG Protocol pour prendre en compte l'impact de la part d'électricité renouvelable utilisée (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique).

Ses émissions totales en tonnes équivalent CO₂ des scopes 1 et 2 ont diminué de 14,8 % entre 2020 et 2021 principalement dû au passage à l'électricité issue de sources renouvelables en Indonésie, Russie et Mexique. À périmètre comparable, ces émissions ont diminué de 14,9 % par rapport à 2020 et de 48,3 % par rapport à 2015.

Exercice clos le 31 décembre

Émissions scopes 1 et 2 basé sur le marché (en ktonnes CO ₂) ^(a)	2020	2021
Scope 1	668	683
Scope 2	479	295
Total Scopes 1 & 2	1 147	978
Réduction en absolu des émissions scopes 1 et 2 basé sur le marché depuis 2015	38,1 %	48,3 %

(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique.

Émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3

Danone mesure les émissions indirectes des catégories du scope 3 suivantes (Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique).

	Exercice clos le 31 décembre	
(en ktonnes CO ₂ eq)	2020	2021
Achats de produits et de services	19 921	19 371
Transport et distribution des marchandises amont	322	300
Transport et distribution des marchandises aval	1 627	1 365
Utilisation des produits vendus	1 886	1 545
Traitement de fin de vie des produits vendus	783	769
Émissions liées à l'énergie amont	284	259
Déchets générés dans les opérations	153	125
Total Scope 3	24 974	23 733

Émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3

	Exercice clos le 31 décembre	
(en ktonnes CO ₂ eq) ^(a)	2020	2021
Scope 1	668	683
Scope 2 ^(b)	479	295
Scope 3	24 974	23 733
Total Scopes 1, 2 et 3	26 122	24 711
Ratio des émissions totales scopes 1, 2 et 3		
(en grammes de CO ₂ eq/kg de produits vendus)	756	679
Réduction de l'intensité à méthodologie et périmètre constant depuis 2015	24,5 %	27,1 %

(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique.

(b) Basé sur le marché.

Les émissions totales de Danone en 2021 sur sa chaîne de valeur sur les scopes 1, 2 et 3 s'élevaient à 24,7 millions de tonnes équivalent CO₂ contre 26,1 millions en 2020, principalement dû à l'alignement méthodologique sur les règles spécifiques par catégorie de produits (PEFCR – Product Environmental Footprint Category Rules) (-0,75 million de tonnes équivalent CO₂), des résultats des plans d'actions liés à l'agriculture régénératrice (-0,35 million de tonnes équivalent CO₂) et de la poursuite de l'adoption de sources d'énergie moins émissives dans le cadre de l'engagement RE100 de l'Entreprise, notamment l'électricité verte (-0,2 million de tonnes équivalent CO₂). En 2021, Danone a réduit de 3 %  ses émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3, à périmètre et méthodologie constants, par rapport à 2020.

Le ratio des émissions totales de Danone sur sa chaîne de valeur scopes 1, 2 et 3 a diminué de 10,1 % entre 2020 et 2021. À périmètre et méthodologie comparables, ce ratio a diminué de 2,4 % par rapport à 2020 grâce aux résultats de projets d'agriculture régénératrice et à l'adoption de sources d'énergie produisant moins d'émissions de CO₂. À périmètre et méthodologie comparables, ce ratio reste en diminution de 27,1 % par rapport à 2015, principalement grâce à l'amélioration de la productivité chez les exploitants agricoles auprès desquels Danone achète directement son lait et de la filière lait au niveau mondial, et à l'augmentation des achats d'électricité issue de sources renouvelables.

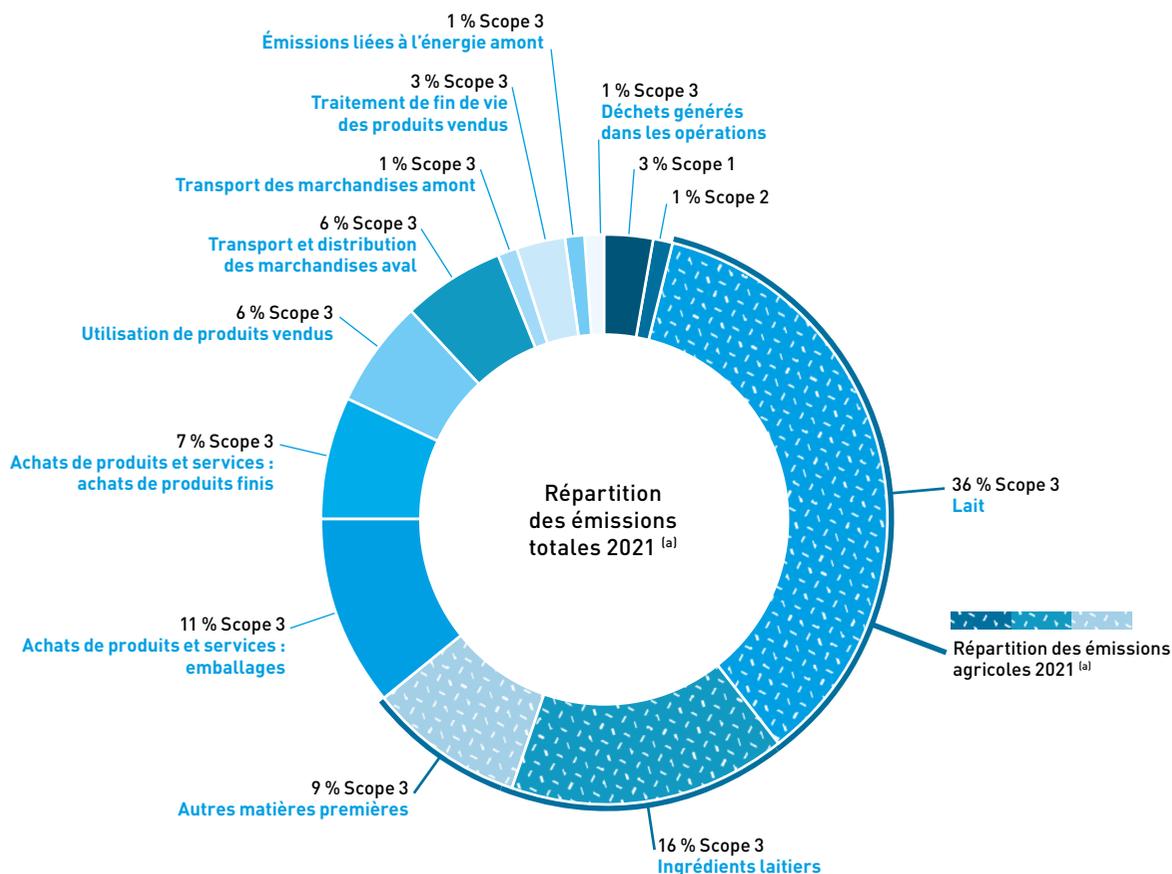
En 2021, Danone a continué à mesurer les effets de son plan ambitieux de transition vers une agriculture régénératrice, notamment dans les pays suivants (voir paragraphe *Transition vers l'Agriculture Régénératrice*) :

- en Russie du fait d'une l'amélioration continue de la productivité des vaches pour réduire les émissions de méthane, à l'amélioration génétique et à l'optimisation globale de la gestion des troupeaux et de l'efficacité de l'alimentation, ainsi qu'à l'utilisation accrue d'aliments à faible teneur en carbone, avec une augmentation des sous-produits et une réduction des aliments à base de soja ;
- au Brésil du fait de plans d'actions visant à convertir le fumier en engrais naturels grâce au compost et aux biodigesteurs, à la traçabilité des aliments pour animaux dans les zones sans risque de déforestation et à l'amélioration de la productivité des vaches ;
- en France du fait des résultats du programme Les 2 Pieds sur Terre lancé en 2017 avec l'objectif de réduire le facteur d'émission des fermes partenaires de 15 % d'ici 2025, en collaboration avec le fonds Danone Ecosystème, l'Institut de l'Élevage et Miimosa. Ce projet a aidé des agriculteurs français dans leur parcours de réduction de l'empreinte environnementale grâce à des formations, des diagnostics et un soutien technique. Au total, près de 1 400 agriculteurs participent au programme et ont permis d'atteindre près de 10 % de réduction du facteur d'émission des exploitations partenaires par rapport à 2016.

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

Avec 96 % des émissions totales de Danone sur sa chaîne de valeur, le scope 3 représente le poste le plus contributeur, devant les émissions du scope 1 (2,8 %) et du scope 2 (1,2 %).

En 2019, Danone a atteint le pic de ses émissions carbone sur les scopes 1, 2 et 3 avec cinq années d'avance sur l'objectif initial (fixé à 2025).



(a) Périmètre Gaz à Effet de Serre, voir Note méthodologique.

Danone publie désormais l'évolution du BNPA courant ajusté du coût du carbone, qui tient compte d'une estimation de l'impact financier des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. En 2021, suite à la diminution totale des émissions, le coût du carbone par action a diminué de 4,9 % après une

diminution de 4,1 % en 2020. Le BNPA courant ajusté du coût du carbone a augmenté de 1,7 % en 2021, tandis que le BNPA courant a diminué de 1,1 % (voir paragraphe 3.2 Examen du résultat consolidé et 5.8 Note Méthodologique).

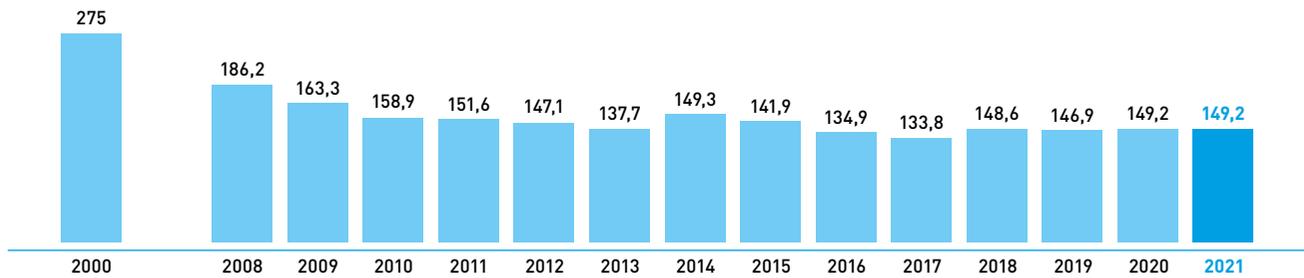
Efficacité énergétique et énergies renouvelables

	Exercice clos le 31 décembre	
(en MWh)	2020	2021
Énergie thermique ^(a)	3 223 381	3 203 185
Énergie électrique ^(a)	2 015 977	1 995 902
Total	5 239 358	5 199 087
Intensité de la consommation d'énergie (en kWh/tonne de produits)	149,2	149,2
Réduction totale de l'intensité d'énergie depuis 2000 (en kWh/tonne de produits)	46 %	46 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

L'intensité de la consommation d'énergie reste stable en 2021 comparé à 2020.

*Intensité de la consommation d'énergie totale dans les sites de production
(en kWh/tonne de produit)*



Fin 2021, l'intensité de la consommation d'énergie totale sur les sites de production a reculé de 46 % par rapport à l'année 2000 (stable comparé à 2020).

Mesures pour améliorer l'efficacité énergétique

Pour améliorer son efficacité énergétique, Danone s'appuie sur deux leviers principaux : l'optimisation de la production d'énergie sur ses sites et l'optimisation de l'utilisation des énergies. Par ailleurs, le partage systématique de bonnes pratiques entre ses sites de production renforce cette dynamique.

Recours aux énergies renouvelables

Exercice clos le 31 décembre

	2020	2021
Sites de production achetant de l'électricité 100 % renouvelable ^(a)	74	87
Pourcentage d'électricité renouvelable ^(a)	54,3 %	68,5 %
Pourcentage d'énergie renouvelable ^(a)	24,5 %	29,8 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

Dans le cadre de l'initiative RE100, en 2021, 87 sites de production ont acheté de l'électricité provenant de sources 100 % renouvelables (énergie éolienne, énergie hydraulique, etc.), ce qui représente au total 68,5 % des achats d'électricité de Danone sur l'ensemble de l'année (54,3 % en 2020). Par ailleurs, sa consommation totale d'énergie d'origine renouvelable (électrique et thermique) représente 29,8 % de son énergie totale consommée en 2021 (24,5 % en 2020).

Opportunités

Danone travaille à renforcer la traçabilité de ses approvisionnements de manière rapprochée avec l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur et met en œuvre des pratiques d'agriculture régénératrice afin de contribuer à la résilience des producteurs et à la sécurisation de ses achats. Par ailleurs, son engagement sur ces enjeux depuis plusieurs années lui permet d'anticiper la demande croissante de transparence des consommateurs et des régulateurs. La lutte contre le changement climatique permet également de répondre aux nouvelles tendances de consommation.

Focus – Alignement avec les recommandations de la Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Les communications de Danone relatives au changement climatique suivent les recommandations de la TCFD. Le tableau ci-après indique la correspondance entre les principales informations du présent Document d'Enregistrement Universel et ces recommandations.



	Paragraphes
Gouvernance	
a. Supervision par le Conseil d'Administration des risques et opportunités relatifs au climat	6.1
b. Rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat	5.1, 5.3, 6.1
Stratégie	
a. Risques et opportunités relatifs au climat identifiés à court, moyen et long termes	2.6
b. Impact des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités, la stratégie et les prévisions financières de l'Entreprise	5.1
c. Résilience de la stratégie de l'Entreprise, tenant compte de différents scénarios relatifs au climat y compris un scénario 2°C ou moins	5.3
Gestion des risques	
a. Procédures pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat	5.1
b. Procédures pour gérer les risques relatifs au climat	5.1
c. Intégration des procédures pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat dans la gestion globale des risques de l'Entreprise	2.6, 2.7
Indicateurs et objectifs	
a. Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en ligne avec la stratégie et la procédure de gestion des risques de l'Entreprise	5.1, 5.3
b. Émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3, et risques associés	5.3, 5.6, 5.7
c. Objectifs utilisés pour gérer les risques et/ou opportunités relatifs au climat et la performance de l'Entreprise vis-à-vis de ses objectifs	5.3, 6.4

TRANSITION VERS L'AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE

Définition

Pour Danone, l'agriculture représente la première source d'émissions de gaz à effet de serre (61 % des émissions totales en 2021) et la principale source de consommation d'eau. Estimant que l'agriculture peut faire partie de la solution pour répondre aux enjeux climatiques, Danone s'engage en faveur d'une agriculture régénératrice qui inclut l'agriculture biologique et favorise des pratiques qui protègent les sols et la biodiversité et veillent au bien-être animal, tout en accompagnant les agriculteurs dans la transition vers des modèles agricoles plus résilients et protecteurs des ressources naturelles.

Politiques

En 2021, Danone a publié son Référentiel pour l'Agriculture Régénératrice qui vient compléter et renforcer le précédent Livre Blanc (2015). Ce référentiel décrit le concept d'agriculture régénératrice, définit un ensemble de pratiques et propose un plan pour mener la transformation sur le terrain. La démarche agricole régénératrice de Danone repose sur les trois piliers suivants :

- protéger les sols, l'eau et la biodiversité (renforcé par la Politique Eau) ;
- soutenir de nouvelles générations d'agriculteurs ;
- promouvoir le bien-être animal.

Concernant ce dernier pilier, Danone a pris un ensemble d'engagements formalisés dans l'Animal Welfare Position Paper et publie chaque année un rapport d'avancement. L'approche de Danone, développée en collaboration avec l'ONG Compassion in World Farming (CIWF), repose sur les cinq libertés internationalement reconnues par le Farm Animal Welfare Council.

Plans d'actions et résultats

En 2021, 66 % des entités ont développé des projets sur au moins un des trois piliers de l'agriculture régénératrice et sur les principales matières premières utilisées (Périmètre Danone Way, voir Note méthodologique) contre 70 % en 2020. À titre d'exemple, les filiales françaises de l'Entreprise se sont engagées à produire 100 % des ingrédients cultivés en France à partir de l'agriculture régénératrice d'ici 2025. Pour y parvenir, Danone travaille sur différents projets tels que le projet "Pachamama" en collaboration avec la marque *Blédina*, le Fonds Danone pour l'Écosystème et des associations françaises soutenant les producteurs français de fruits, légumes et céréales dans la mise en œuvre et le partage de pratiques d'agriculture régénératrice respectant la santé des sols et la biodiversité.

S'agissant de ses salariés, Danone a déployé en 2021 un module de e-learning qui couvre les trois piliers du Référentiel pour l'Agriculture Régénératrice et l'action de ses marques pour les mettre en œuvre.

Protéger les sols, l'eau et la biodiversité

Danone a pour objectif de restaurer la qualité des sols par le biais de l'agriculture régénératrice, en mettant l'accent sur l'amélioration de leur teneur en matière organique, la séquestration d'une plus grande quantité de carbone, le renforcement de la biodiversité et la rétention d'une plus grande quantité d'eau (voir paragraphe *Préservation de la ressource en eau*).

À cette fin, Danone travaille directement avec les exploitants agricoles pour élaborer avec eux des plans d'actions et les soutenir dans la mise en œuvre de nouvelles pratiques de protection des sols. En France, à travers le projet "C'Haies Parti !", l'Entreprise aide les agriculteurs à préserver la biodiversité en plantant des haies autour de leurs cultures. Avec ce projet, Danone espère planter 30 000 mètres de haies. Le projet permettra également d'améliorer la biodiversité, la santé des sols et la qualité de l'eau tout en stockant le carbone.

Danone travaille sur les bonnes pratiques de santé des sols au niveau de l'exploitation (comme la réduction du labour ou l'utilisation de cultures de couverture et d'inter-cultures) mises en œuvre en France, aux États-Unis et en Afrique du Sud. Ces pratiques permettent la régénération de la biodiversité naturelle de l'écosystème du sol et de l'écosystème agricole local.

Danone s'engage également aux côtés de nombreux partenaires, ONG, universités ou encore techniciens en agronomie pour promouvoir l'adoption de meilleures pratiques agricoles. À titre d'exemple, au niveau mondial, l'alliance Farming for Generations (F4G) initiée par Danone en 2019 réunit 8 acteurs majeurs du secteur agricole sur l'ensemble de la chaîne de valeur laitière et 3 partenaires de renommée mondiale (l'Université de Wageningen, WWF France et Compassion in World Farming). Cette alliance vise à offrir un espace d'échange d'informations entre pairs sur des sujets tels que le bien-être animal, la gestion des troupeaux, la réduction des émissions, la santé des sols ou la biodiversité, avec une approche d'amélioration continue. Avec plus de 50 études de cas issues du terrain, Danone applique déjà les apprentissages et les meilleures pratiques sur ses propres exploitations. En 2021, l'Entreprise a mis en place des programmes dans 34 exploitations agricoles de 8 pays (aux États-Unis, en Europe et en Russie). D'ici la fin de l'année 2022, F4G prévoit d'atteindre plus de 2 000 agriculteurs avec de meilleures pratiques pour une rentabilité accrue et un impact environnemental positif.

L'Entreprise collabore également au sein de sa chaîne d'approvisionnement avec des fournisseurs d'ingrédients clés en instaurant des partenariats, à l'image de celui qui a été co-établi avec Friesland Campina sur des projets de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les exploitations agricoles. Dans une logique d'action collective, l'Entreprise poursuit sa contribution à la protection de la biodiversité en travaillant sur des pilotes communs au sein de la coalition One Planet Business for Biodiversity (OP2B) initiée en 2019 et rassemblant 26 entreprises au 31 décembre 2021.

L'ensemble de ces démarches réduisent les émissions de gaz à effet de serre des exploitations agricoles et augmentent le taux de séquestration du carbone dans les sols, contribuant à l'objectif de zéro émission nette de Danone.

Soutenir de nouvelles générations d'agriculteurs

Développement de relations durables avec les agriculteurs

Les exploitants agricoles étant les principaux acteurs de la transition vers une agriculture régénératrice, Danone a mis en place des dispositifs visant à les soutenir. Une "Regenerative Agriculture Scorecard" a été développée en collaboration avec la WWF France et déployée pour encourager l'amélioration des pratiques des agriculteurs et évaluer l'impact du nouveau Référentiel d'Agriculture Régénératrice sur le terrain. En outre, l'Entreprise travaille sur la question du renouvellement des générations dans le secteur agricole. À cette fin, Danone a déployé plusieurs projets, notamment en Espagne où elle accompagne les jeunes vers le métier d'agriculteur en leur apportant une formation, un soutien technique et commercial, et en créant un réseau d'agriculteurs en vue d'un partage d'expériences. Enfin, Danone veille à la santé et à la sécurité ainsi qu'au respect des droits humains dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement agricole (voir paragraphe 5.5 *Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole*).

Face à la complexité constante et aux défis régionaux liés aux produits laitiers biologiques dans le nord-est des États-Unis, Danone North America a entrepris un changement stratégique pour donner la priorité aux exploitations agricoles biologiques situées à proximité des sites de production de l'Entreprise. Ainsi, Danone a travaillé pour apporter un soutien direct aux producteurs

laitiers concernés, au-delà des normes de l'industrie, pour les accompagner dans la transition, en fournissant : (i) un préavis de 18 mois avant le non-renouvellement du contrat, (ii) une prime sur les achats pendant les six derniers mois des contrats, et (iii) des consultants agricoles aux agriculteurs. Danone reste en contact avec les autorités nationales pour assurer un soutien continu aux travailleurs agricoles de cette région.

Accès aux formations, équipements et financements

Les fonds d'innovation sociale financés par Danone illustrent la manière dont l'Entreprise permet aux agriculteurs d'accéder à des fonds supplémentaires pour soutenir une transformation positive et durable des chaînes agricoles. Par exemple, le projet "Beet it!" en France vise à soutenir et former 200 agriculteurs et 14 agronomes et techniciens agricoles dans la transition vers l'agriculture régénératrice, afin de mettre en œuvre que des pratiques durables sur 2 500 ha de terres d'ici 2025. Ce projet fournira un soutien technique et financier, de la recherche et développement sur l'adaptation des machines, et l'accès au marché pour assurer la stabilité économique des agriculteurs pendant la transition.

Depuis 2018, Danone en France a investi 40 millions d'euros pour l'amont agricole afin d'accompagner la transition vers l'agriculture régénératrice. S'agissant du Pôle Nutrition Spécialisée, 69 % des matières premières cultivées en France (fruits, légumes et céréales) ont été évaluées avec la "Regenerative Agriculture Scorecard" de Danone.

Par ailleurs, Danone a lancé son "Regenerative Agriculture Knowledge Center" en 2021 afin de fournir les informations et ressources nécessaires aux agriculteurs sur les pratiques d'agriculture régénératrice.

Toutes ces actions contribuent à l'objectif que s'est fixé Danone dans le cadre de son programme stratégique Entreprise à Mission : avoir d'ici fin 2021 15 % de ses volumes d'ingrédients clés approvisionnés de manière directe auprès d'exploitations agricoles activement engagées dans la démarche d'agriculture régénératrice. C'est une première étape clé pour Danone qui souhaite engager l'ensemble de ses agriculteurs partenaires dans cette démarche. En 2021, Danone a atteint 19,7 % .

Promouvoir le bien-être animal

Danone identifie le bien-être animal comme un élément essentiel du fait de la capacité des animaux à apporter de la circularité à l'agriculture, notamment lorsqu'ils consomment de l'herbe, des co-produits de l'industrie alimentaire ou des résidus de culture non comestibles pour les humains, et grâce à l'utilisation de leur fumier comme engrais naturel pour les champs.

En 2021, Danone a évalué le bien-être animal pour 84 % de ses volumes de lait frais produits grâce à son outil d'évaluation du bien-être des vaches laitières ou la certification Validus pour les exploitations agricoles basées aux États-Unis, contre 87 % en 2020. Danone a également réalisé près de 2 700 audits au niveau des exploitations, et leur a attribué une note comprise entre 0 et 100 points. En 2021, le score moyen obtenu est de 70, en augmentation de 3 points par rapport à 2020. De plus, le nombre d'exploitations agricoles non-conformes a diminué de 75 % entre 2020 et 2021, mettant en évidence les bonnes pratiques déployées.

En 2021, l'outil d'évaluation du bien-être animal développé par Danone a reçu le prix "Special Recognition Award 2021" dans la catégorie innovation, décerné par l'ONG Compassion in World Farming (CIWF).

Avec la signature du Broiler Chicken Act, Danone s'est engagée avec ses fournisseurs à améliorer les conditions d'élevage des poulets de chair d'ici 2026, et plus généralement les conditions de vie des animaux et la densité d'élevage. En 2021, s'agissant du Pôle Nutrition Spécialisée, 100 % des agneaux et des bœufs ont eu accès

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

à des pâturages. Concernant les œufs et ovoproduits, 100 % sont issus de fermes hors cages. Depuis début 2020, 100 % des contrats de Danone relatifs aux œufs et ovoproduits sont conformes à son engagement "hors cages". Danone rend compte de ses progrès sur ses engagements relatifs au bien-être animal dans un rapport dédié disponible sur le site internet de l'Entreprise.

En 2021, Danone a été classée dans le deuxième tiers (Tier 2) par le Benchmark for Farm Animal Welfare, représentant l'engagement de Danone à inclure le bien-être animal dans sa stratégie.

Opportunités

En 2021, Danone a continué de réunir les agriculteurs, les experts et les partenaires du secteur public et privé pour faire progresser le mouvement de l'agriculture régénératrice.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Circularité des emballages

Définition

Danone œuvre pour proposer des aliments et des boissons sains et de qualité dans des emballages 100 % circulaires. Cela implique de supprimer les emballages dont Danone n'a pas l'utilité, d'innover pour que les emballages nécessaires soient réutilisables, recyclables ou compostables, et de s'assurer que les matériaux qu'elle produit restent dans cette économie circulaire et ne deviennent jamais des déchets ou de la pollution. Danone collabore avec de nombreux acteurs de la chaîne de valeur pour accélérer la transition vers une économie circulaire.

Politiques, plans d'actions et résultats

Politique Emballages

Danone s'est engagée à travers sa Politique Emballages à assurer la transition d'une économie linéaire vers une économie circulaire des emballages utilisés par ses différents Pôles. Cette ambition se traduit par une série d'engagements décrits ci-dessous, ainsi que par l'initiative WeActForWater du Pôle Eaux (voir site internet de Danone pour plus d'informations).

Tous ces engagements se concrétisent au niveau local par des feuilles de route et des plans d'actions.

PILIER ET ENGAGEMENTS	PLANS D' ACTIONS ET RÉSULTATS
<p>Des emballages conçus pour la circularité D'ici à 2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> concevoir tous les emballages pour qu'ils soient 100 % recyclables, réutilisables ou compostables ; agir pour éliminer les emballages plastiques problématiques ou superflus ; développer des alternatives aux emballages plastiques ou aux emballages à usage unique sur tous les principaux marchés du Pôle Eaux. 	<p>Danone travaille à améliorer la circularité de ses emballages avec des plans d'actions sur ses marques, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> l'accélération des modèles de réemploi : dans de nombreux pays, comme l'Indonésie, le Mexique et la Turquie, Danone commercialise des bonbonnes d'eau réutilisables, ainsi que des emballages en verre réutilisables pour le secteur de l'hôtellerie, de la restauration et des cafés. En 2021, plus de 50 % des volumes mondiaux du Pôle Eaux sont commercialisés dans des emballages réutilisables. l'élimination d'emballages problématiques ou superflus et la diversification des matériaux : Danone s'est engagée à supprimer l'utilisation du polystyrène dans ses emballages à l'échelle mondiale d'ici 2025 (2024 en Europe). En 2021, l'Entreprise a poursuivi sa transformation avec le lancement de pots de yaourt en PET en Belgique, s'ajoutant ainsi au Royaume-Uni, à la France et à l'Espagne. Danone a également lancé de nombreuses références de pots fabriqués à base de papier en France et en Allemagne. Elle a également éliminé plus de 230 millions de pailles en plastique et éliminé ou substitué 18 millions de cuillères en plastique, principalement en Europe. <p>Danone a contribué à l'élimination du PVC qui interfère avec le processus de recyclage du PET. En 2021, Danone a supprimé les manchons en PVC des bouteilles de <i>Mizone</i> (Pôle Eaux, Chine) et de <i>Blédina</i> (Pôle Nutrition Spécialisée, France).</p> <ul style="list-style-type: none"> l'innovation dans des modèles de consommation : après une phase pilote concluante, <i>evian</i> a lancé la commercialisation, via <i>evianchezvous.com</i>, de sa fontaine à eau "(re) new", une innovation en matière d'hydratation à domicile qui réduit considérablement les emballages en plastique (66 % de plastique en moins qu'une bouteille de 1,5 litre). Danone a également lancé deux références de ferments lactiques qui permettent aux consommateurs de réaliser eux-mêmes leurs yaourts Danone maison et de réduire leurs déchets. <p>Par conséquent, 84 %  des emballages sont recyclables, réutilisables ou compostables en 2021 (81 % en 2020). En ce qui concerne plus particulièrement les emballages en plastique, cette proportion représente 74 % (67 % en 2020). Sur l'année, l'Entreprise a utilisé 750 994 tonnes de plastique (contre 716 500 tonnes en 2020).</p>

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

PILIER ET ENGAGEMENTS	PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS
<p>Des emballages réutilisés, recyclés ou compostés dans la pratique <i>D'ici à 2025 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>atteindre voire dépasser les objectifs de collecte définis par les autorités (en particulier, soutenir l'objectif de l'Union Européenne visant un taux minimum de 90 % de collecte des bouteilles en plastique) ;</i> • <i>lancer ou soutenir des initiatives de collecte et de recyclage dans les 20 principaux marchés de Danone, qui représentent environ 90 % de son chiffre d'affaires.</i> 	<p>Danone œuvre au développement de filières de collecte et de recyclage efficaces et inclusives grâce à une approche collaborative avec son écosystème.</p> <p>Danone soutient le principe de la Responsabilité Élargie des Producteurs, notamment les systèmes de consignation pour les bouteilles. Danone collabore également à la mise en place de systèmes de collecte efficaces en s'engageant auprès de partenaires locaux, notamment en Europe et en Amérique du Nord, afin de créer des filières de recyclage durables pour les pots de yaourt.</p> <p>L'Entreprise accompagne également les pays où les infrastructures et les systèmes de recyclage ne sont pas pleinement développés.</p> <p>Après un premier pilote en 2020, la marque <i>AQUA</i> (Pôle Eaux, Indonésie) a mis en place avec Reciki, l'une des principales sociétés de gestion des déchets en Indonésie, une deuxième installation de valorisation des matières en septembre 2021. <i>AQUA</i> a également élaboré des plans de développement ambitieux en Indonésie au travers d'un co-investissement avec le fonds Circulate Capital Ocean Fund, dont Danone est associé commanditaire.</p> <p>Par ailleurs, <i>AQUA</i> s'est associée à VEOLIA Indonésie pour construire la plus grande usine de recyclage et de traitement des bouteilles en plastique PET usagées du pays. Ce partenariat permettra à la marque <i>AQUA</i> d'atteindre son objectif d'avoir en moyenne 50 % de plastique recyclé dans ses bouteilles d'ici 2025.</p> <p>Enfin, le Fonds Danone pour l'Écosystème continue de soutenir des projets de recyclage inclusifs dans six pays. Ainsi en 2021, près de 800 emplois ont été créés et plus de 1 000 personnes ont pu sécuriser leurs revenus ou les voir augmenter, notamment grâce au support du fonds.</p>
<p>Préserver les ressources naturelles <i>D'ici à 2021 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>commercialiser des bouteilles en PET 100 % recyclé dans tous les marchés majeurs de Danone ;</i> <p><i>D'ici à 2025 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>utiliser 50 % de matériaux recyclés dans tous les emballages et les emballages plastiques en particulier (objectif initial fixé à 25 %) ;</i> • <i>utiliser 50 % de PET recyclé (rPET) pour le Pôle Eaux (100 % en Europe).</i> 	<p>Danone travaille à la réintégration des matériaux recyclés dans ses emballages et au développement de l'usage de matériaux renouvelables.</p> <p>En 2021, Danone a atteint :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10,4 % de matériaux recyclés en moyenne dans ses emballages plastiques (10,3 % en 2020) ; • 20,6 % de PET recyclé (rPET) utilisé en moyenne par le Pôle Eaux (19,8 % en 2020) et 27,4 % dans les pays où les normes et réglementations locales le permettent (25,5 % en 2020) ; • 38,7 % de rPET utilisé en moyenne sur la gamme des bouteilles <i>evian</i> (31 % en 2020). <p>En 2021, Danone a lancé de nouvelles bouteilles 100 % rPET en France, Espagne, Indonésie, Brésil et Uruguay.</p> <p>Enfin, dans le but de réduire davantage son utilisation de ressources fossiles, Danone envisage le développement de matériaux renouvelables et biosourcés. Outre les pots à base de papier, l'Entreprise a lancé des emballages en plastique biosourcé pour les pots de yaourt de sa marque <i>EDP Les 2 Vaches</i> en France, fabriqués en PLA.</p>

En parallèle de ses engagements, l'Entreprise continue de travailler activement avec la Fondation Ellen MacArthur (EMF) et au sein d'autres alliances pour accélérer la transition vers l'économie circulaire, à l'image du WWF. Elle a également signé un appel à la mise en place d'un traité au sein des Nations Unies pour traiter le problème de la pollution plastique.

En 2021, Danone a mis en place un module d'e-learning sur les emballages circulaires pour tous ses salariés, avec l'aide d'experts de l'EMF, dans le but de mieux comprendre l'économie circulaire et les emballages, de sensibiliser au contexte et aux actions de Danone et d'encourager la pensée critique afin de favoriser la transformation.



Gestion des déchets

Danone assure également le suivi des déchets et leur valorisation, que ce soit *via* le recyclage, la réutilisation des déchets, le compostage ou la valorisation énergétique. Les sites de production ont pour objectif de maximiser le taux de valorisation de leurs déchets en organisant le tri des déchets sur site et en formant le personnel. À cet effet, ces sites nouent des contrats avec des sous-traitants disposant des capacités de valoriser les différents types de déchets générés.

	2020	2021
Déchets industriels ^(a)		
Quantité totale de déchets industriels (<i>en milliers de tonnes</i>)	433	364 ^(b)
Ratio sur quantité totale de déchets industriels par tonne de produits (<i>en kg/tonne</i>)	12,3	10,4 ^(b)
Proportion de déchets industriels valorisés	91,2 %	91,9 % ^(b)
Déchets industriels d'emballages ^(a)		
Quantité totale de déchets industriels (<i>en milliers de tonnes</i>)	116	115
Ratio quantité totale de déchets industriels d'emballages par tonne de produits (<i>en kg/tonne</i>)	3,3	3,3
Proportion de déchets industriels d'emballages valorisés	96,7 %	97,3 %
Proportion de déchets d'emballages plastiques valorisés	96,6 %	96,5 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

(b) Sites du Pôle Eaux exclus pour les déchets alimentaires.

Le ratio des déchets industriels générés par tonne de produit a diminué de 16 % entre 2020 et 2021 dû principalement à une diminution des déchets alimentaires générés sur les sites de production. En 2021, le taux de valorisation des déchets industriels a augmenté de 0,7 points comparé à 2020 (Périmètre Environnement Sites de production, voir Note méthodologique).

Le taux de valorisation des déchets d'emballages plastiques sur les sites de production s'élève à 96,5 % en 2021 (96,6 % en 2020). Ainsi, en 2021, 2,7 % des déchets d'emballage post-industriels sont envoyés à l'enfouissement. L'objectif est d'atteindre 0 % d'ici à 2025.

Lutte contre le gaspillage alimentaire

Définition

Danone a pour objectif de (i) réduire le gaspillage au niveau de ses opérations et de sa chaîne d'approvisionnement, notamment par la lutte contre les pertes et la revalorisation des déchets alimentaires, et (ii) contribuer à réduire les pertes et le gaspillage en amont et en aval de ses opérations directes à travers des partenariats, l'éducation des consommateurs ou l'évolution du marquage de ses produits.

Politiques

Un de ses leviers d'action est l'optimisation de ses processus de production, *via* le suivi des pertes sur ses sites de production hors sites d'embouteillage du Pôle Eaux, conformément au premier référentiel international permettant d'évaluer le gaspillage alimentaire : le Food Loss and Waste Protocol développé par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Dans le cadre de la résolution contre le gaspillage alimentaire adoptée par le Consumer Goods Forum en 2015, Danone s'est engagée à réduire de 50 % ses déchets alimentaires non valorisés entre 2016 et 2025.

L'Entreprise a renforcé cette ambition en s'alignant sur l'initiative 10x20x30 de l'Objectif de Développement Durable (ODD) 12.3 et en allant au-delà des déchets non valorisés. Pour y parvenir, Danone s'est engagée à réduire de moitié le ratio de déchets alimentaires (hors déchets destinés à l'alimentation animale et à la transformation de biomatériaux) sur l'ensemble de ses opérations et de sa chaîne de distribution entre 2020 et 2030, à périmètre et méthodologie comparables.

Plans d'actions

Danone met en œuvre une approche collaborative pour réduire le gaspillage alimentaire de la ferme à l'assiette sur l'ensemble de

son portefeuille et en impliquant les consommateurs, les fournisseurs, les distributeurs et les partenaires. L'Entreprise réduit les déchets alimentaires non seulement au sein de ses activités, mais aussi dans l'intégralité de sa chaîne de valeur :

- **en amont**, en collaborant avec ses fournisseurs. Par exemple, l'Entreprise a invité trois de ses principaux fournisseurs de préparations de fruits à rejoindre la plateforme 10x20x30, en s'engageant à réduire de moitié leurs déchets alimentaires d'ici 2030 ;
- **dans ses sites de production, entrepôts et centres logistiques**, en créant un réseau d'ambassadeurs anti-gaspillage alimentaire sur chaque site de production afin de surveiller et de réduire le gaspillage et les pertes alimentaires dans le cadre des opérations. Ce réseau permet de (i) favoriser le partage et le déploiement des bonnes pratiques entre les opérations de Danone, (ii) assurer la cohérence du *reporting* sur le gaspillage et la perte alimentaire et (iii) développer et mettre en œuvre une méthodologie d'audit avec des experts externes. Par ailleurs, l'Entreprise redistribue ses surplus alimentaires à des organisations caritatives spécialisées afin de soutenir les communautés vulnérables. Enfin, les déchets alimentaires non évités sont envoyés de préférence vers des filières avec un taux de valorisation plus élevé conformément à l'Objectif de Développement Durable 12.3 ;
- **en aval**, en œuvrant à la réduction des déchets par le biais de nouveaux canaux de consommation : en 2021, Danone a collaboré avec des partenaires locaux tels que Too Good To Go pour sensibiliser au gaspillage alimentaire et informer les consommateurs sur l'étiquetage des dates de consommation. L'Entreprise a commencé à remplacer progressivement les "dates limite de consommation" par les "dates de durabilité minimale" sur certains marchés clés européens. Par ailleurs, la filiale de

Danone en Allemagne a lancé une boutique en ligne de vente de produits de déstockage pour les grossistes en Allemagne et en Autriche. À travers ces nouveaux canaux de vente, Danone propose exclusivement des produits ayant une date de fraîcheur

limitée à prix réduits. En 2021, cette boutique de vente en ligne de produits de déstockage a reçu le prix "Too Good For The Bin" dans la catégorie "digitalisation" décerné par le ministère fédéral allemand de l'Alimentation et de l'Agriculture.

Résultats

Exercice clos le 31 décembre

	Sites de production ^{(a)(b)}		Sites de production et chaîne d'approvisionnement ^{(b)(c)}	
	2020	2021	2020	2021
Gestion des déchets alimentaires				
Quantité totale de déchets alimentaires générés (en milliers de tonnes)	313	249	409	321
Ratio quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	36,3	29,2	46,8	35,7
Ratio quantité totale de déchets alimentaires valorisés par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	32,4	26,1	38,5	29,0
Proportion de déchets alimentaires valorisés	89,3 %	89,4 %	81,2 %	81,1 %
Ratio quantité totale de déchets alimentaires non valorisés par tonne de produits vendus (en kg/tonne)	—	—	8,8	6,8
Réduction du ratio quantité totale de déchets alimentaires non valorisés par tonne de produits vendus depuis 2016, à périmètre et méthodologie comparables ^(d)	—	—	-15,6 %	-27,2 %
Ratio quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus, hors déchets destinés à l'alimentation animale et à la transformation des biomatériaux (en kg/tonne) – ODD 12.3			24,3	23,00
Réduction de la quantité totale de déchets alimentaires par tonne de produits vendus, hors déchets destinés à l'alimentation animale et à la transformation des biomatériaux – ODD 12.3, depuis 2020 à périmètre et méthodologie comparables				-5,3 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

(b) Sites du Pôle Eaux exclus.

(c) Périmètres Environnement Sites de Production et Scope 3 aval, voir Note méthodologique.

(d) À périmètre et méthodologie constants.

Le ratio des déchets alimentaires générés par tonne de produit sur les sites de production a diminué de 19,6 % entre 2020 et 2021 principalement du fait de l'amélioration de la qualité du reporting sur les déchets alimentaires. Les taux de valorisation des sites de production, et le taux de valorisation combiné des sites de production et de la chaîne d'approvisionnement sont restés constants entre 2020 et 2021.

PRÉSERVATION DE LA RESSOURCE EN EAU

Définition

La gestion de l'eau est un axe stratégique pour les opérations et la chaîne d'approvisionnement de Danone qui reconnaît l'importance stratégique que revêt ce sujet pour la planète et les communautés. Par conséquent, l'Entreprise agit pour préserver et restaurer les écosystèmes, les zones humides et le cycle naturel de l'eau tout en poursuivant ses actions pour rendre l'eau potable accessible aux communautés les plus vulnérables. Trois principes fondamentaux guident l'ensemble de ces actions :

- repenser la valeur de l'eau en reconnaissant les bénéfices directs sur la quantité et la qualité de l'eau mais aussi indirects, tels que la protection de la biodiversité, l'amélioration de la santé des sols ou la séquestration carbone ainsi que l'impact

socioéconomique des projets relatifs à sa préservation et à sa conservation ;

- bâtir une approche qui s'appuie sur des faits et données scientifiques, locaux et concrets et partager les données ainsi que les connaissances relatives aux enjeux territoriaux ;
- penser et agir localement et collectivement, dans le cadre d'une approche intégrée, pour apporter des résultats concrets et des impacts positifs aux territoires faisant face à d'importants stress hydriques.

Politiques

Danone a adopté une Politique Eau qui fixe des objectifs pour 2030 et favorise une approche innovante ainsi qu'une gestion intégrée

de la ressource. Ceux-ci se basent sur une évaluation approfondie des risques et un diagnostic scientifique du cycle local de l'eau, réalisé avec le soutien des experts hydrogéologues de Danone déployés sur les zones géographiques prioritaires identifiées, en collaboration étroite avec les scientifiques locaux. Les actions impliquent la mobilisation de tous les utilisateurs locaux de l'eau, la conception conjointe de plans d'actions et le développement de modèles de gouvernance assurant la pérennité des actions mises en œuvre. Les actions sont déployées dans le périmètre suivant :

- préserver les ressources en eau tout au long de sa chaîne de valeur ;
- repenser la circularité au sein et autour des sites de production ;
- donner l'accès à l'eau potable aux personnes et communautés vulnérables.

Cette politique a déjà été appliquée aux activités spécifiques du Pôle Eau au travers du mouvement WeActForWater. Une série de mesures, d'objectifs et d'investissements adaptés aux besoins de préservation des bassins versants, à l'accès à l'eau potable, à la neutralité carbone et aux emballages responsables ont été déployés.

Plans d'actions et résultats

En 2020, l'équipe Water Cycle a revu le processus d'évaluation des risques hydriques dans le cadre de ses opérations, en tenant compte des risques physiques, réglementaires et réputationnels, afin de fournir (i) une vision précise et structurée de l'ensemble des risques au niveau des bassins versants et des sites de production et (ii) la ligne de référence permettant de définir les priorités et plans d'actions. La méthodologie qui sous-tend cette évaluation des risques ainsi que l'élaboration de plans d'atténuation locaux suit plusieurs étapes :



1 IDENTIFICATION DES RISQUES AU NIVEAU DES BASSINS VERSANTS

Utilisation du Water Risk Filter outil développé par WWF pour identifier **les bassins versants localisés dans des zones à risques pour l'eau** (incluant des inondations, stress hydriques, pénurie d'eau...)



2 IDENTIFICATION DES RISQUES LIÉS À L'EAU AU NIVEAU DES SITES OPÉRATIONNELS

Basé sur le Water Risk Filter, outil développé par WWF pour identifier **les risques relatifs à l'eau** auxquels sont confrontés les sites de production en matière de **risques physiques, réglementaire et de réputation**



3 IMPLÉMENTATION LOCALE DE PLANS D' ACTIONS VIA DES FEUILLES DE ROUTE

Implémentation d'outils spécifiques pour guider les équipes à :
(i) définir et mettre en œuvre un **projet de gestion de l'eau** (grâce à la méthodologie SWAN développée par Danone) en particulier dans des zones de stress hydrique
(ii) adopter des **pratiques plus appropriées** au contexte et aux risques locaux relatifs à l'eau

Pour comprendre la proportion d'eau prélevée dans des zones à risque, Danone utilise le Water Risk Filter, une base de données publique et un outil cartographique interactif, qui fournit des informations sur les risques liés à l'eau en fonction de la localisation exacte des sites de production.

En outre, Danone a évalué le risque hydrique des 69 principaux ingrédients de sa chaîne d'approvisionnement grâce à l'outil de gestion du risque hydrique Aqueduct, du World Resources Institute. Cette analyse, axée sur le stress hydrique, met en évidence les ingrédients prioritaires sur lesquels il convient de se concentrer.

Danone mobilise l'ensemble des parties prenantes internes requises pour la mise en œuvre efficace de la Politique Eau au moyen (i) d'instances de partage d'informations et de cocréation des plans d'actions dans les sites de production et des bassins versants, (ii) de la création d'un groupe de travail spécifique sur la gestion de l'eau dans la chaîne d'approvisionnement de Danone (89 % de son empreinte hydrique) et (iii) d'un travail sur la mise en œuvre de l'agriculture régénératrice.

En matière de formation, Danone travaille également avec ses parties prenantes. Par exemple en 2021, lors de la COP26, Danone a lancé une nouvelle formation en libre accès sur la gestion de l'eau, développée en partenariat avec le WWF et Ramsar, pour aider à renforcer les capacités locales de gestion de l'eau dans et au-delà de la chaîne de valeur de Danone.

Préserver et restaurer les ressources en eau dans l'agriculture et les bassins versants

Concernant le premier pilier de la Politique Eau, l'Entreprise s'engage à :

- promouvoir l'agriculture régénératrice qui respecte les écosystèmes naturels et le cycle de l'eau ;
- préserver et restaurer la ressource en eau en collaborant avec tous les utilisateurs de l'eau et en ayant recours à Nature Based Solutions (NBS). Ces solutions proposent des actions visant à protéger, préserver et restaurer durablement les écosystèmes naturels et modifiés afin de relever les défis sociétaux de manière efficace et adaptative, tout en assurant le bien-être humain et les effets favorables pour la biodiversité.

ENGAGEMENTS	PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS
<p>En lien avec l'agriculture</p> <p><i>À partir de 2020 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>élaborer, pour la chaîne d'approvisionnement direct en lait, des plans de soutien aux agriculteurs dans cinq zones prioritaires (États-Unis, Mexique, Russie, Europe du Sud (incluant la France) et Afrique du Nord)</i> <i>demander la mise en place des plans de gestion de l'eau à l'ensemble de ses fournisseurs</i> <p><i>D'ici à 2025 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>mettre en œuvre des projets pilotes utilisant une approche intégrée du paysage à l'échelle des territoires sur cinq autres ingrédients clés : lait, soja, amandes, fraises et canne à sucre</i> <p><i>D'ici à 2030 :</i></p> <p><i>Pour les ingrédients produits dans des zones à fort stress hydrique :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>réduire de 25 % la consommation d'eau des agriculteurs avec lesquels Danone travaille dans les zones à haut risque</i> <i>augmenter d'au moins 15 % les zones tampons</i> <i>optimiser l'utilisation des engrais au niveau de l'exploitation pour 75 % des volumes de lait, fruits, amandes et soja</i> 	<p>En 2020, Danone a œuvré pour (i) identifier les principaux ingrédients selon des critères tels que le volume, les dépenses ou encore l'empreinte environnementale et (ii) évaluer les risques hydriques sur l'ensemble des 69 ingrédients de sa chaîne d'approvisionnement. Danone s'appuie sur les résultats obtenus pour définir ses priorités et ses plans de gestion de l'eau pour les ingrédients produits dans des zones avec un risque hydrique élevé ou extrême.</p> <p>En 2021, 20 ingrédients, notamment le lait, ont été identifiés comme étant à risque. Pour tous ces ingrédients, Danone a défini des feuilles de route en plusieurs étapes ainsi que des plans d'atténuation et d'adaptation.</p> <p>À titre d'exemple, la filiale de Danone en Afrique du Sud a développé, en collaboration avec le WWF, un projet dans la région du Drakensberg, qui souffre d'une pénurie d'eau. L'entreprise vise à préserver les ressources en eau en travaillant activement à l'amélioration de l'accès à l'eau des communautés locales et en collaborant avec les producteurs laitiers locaux pour assurer la transition vers des pratiques d'agriculture régénératrice.</p> <p>Danone travaille également sur d'autres ingrédients clés comme les fraises, la betterave, la canne à sucre, les amandes (voir site internet de Danone pour plus d'informations).</p>
<p>En lien avec les bassins versants</p> <p><i>D'ici à 2030 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>construire des plans de préservation et/ou de restauration pour 100 % des bassins versants, où Danone opère, situés dans des zones à fort stress hydrique (55 bassins)</i> <i>travailler localement à la création d'un système de gouvernance efficace avec les parties prenantes ou à l'intégration des actions dans les structures de gouvernance existantes</i> <i>développer une nouvelle plateforme "open-source" Danone sur l'eau qui vise à partager des données, études scientifiques ainsi qu'à former les acteurs concernés en interne et en externe à la gestion intégrée de l'eau</i> 	<p>Danone a identifié 54 bassins versants à risque dans son analyse des risques hydriques.</p> <p>Pour améliorer la gestion des ressources en eau et favoriser la biodiversité, la santé des sols et la séquestration du carbone, Danone développe des solutions telles que l'agroforesterie, la préservation des zones humides ou encore l'optimisation de l'agriculture.</p> <p>Danone a fondé et est à la tête de la coalition mondiale Nature Based Solutions qui vise à (i) définir des solutions vertes communes entre entreprises et organisations de la société civile et (ii) établir des processus décisionnels appropriés pour les programmes de gestion des ressources en eau.</p> <p>Entre 2020 et 2021, Danone a déployé 11 plans de protection des bassins versants, dont 8 ont démarré en 2021 en Indonésie, en Europe et au Mexique.</p>

Repenser la circularité dans et autour de ses sites de production

Pour ce second pilier, Danone continue de travailler sur la réduction de sa consommation d'eau et d'assurer un haut niveau de qualité des eaux rejetées, tout en améliorant la circularité de l'eau dans ses opérations.

Danone développe en priorité des plans de gestion de l'eau adaptés aux sites localisés dans des zones de stress hydrique. En 2020, Danone a identifié que 17 % de ses sites étaient situés dans des zones à risque hydrique élevé ou extrême. Cette évaluation reste valide pour 2021.

ENGAGEMENTS	PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS
<p><i>D'ici à 2030 :</i></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>mettre en œuvre l'approche collaborative des 4R (Réduire, Réutiliser, Recycler, Mettre en valeur) sur l'ensemble des sites de production</i>• <i>assurer une seconde vie à 100 % des eaux propres rejetées directement par les sites situés dans des zones à fort stress hydrique pour réduire la pression sur les aquifères</i>• <i>réduire de 50 % l'intensité de la consommation d'eau de tous les sites de production situés dans des zones à fort stress hydrique, ou atteindre la catégorie "Best in Class"</i>	<p>Assurer une grande qualité des eaux rejetées et augmenter la circularité de l'eau</p> <p>En 2021, l'Entreprise a revu ses standards internes (Clean Water Standards ou CWS) afin de les aligner sur les capacités des usines de traitement des eaux usées et sur les réglementations de divers pays. En 2021, 74 % des installations sont en conformité avec les CWS. Les sites de production mettent en place des plans d'amélioration pour atteindre ces standards.</p> <p>Par ailleurs, Danone travaille depuis plus de 20 ans à accroître l'efficacité de l'usage de l'eau dans ses opérations en privilégiant une approche collaborative. Par exemple, le programme EcoWash en Indonésie, a permis aux usines de la marque AQUA (Pôle Eaux, Indonésie) de réaliser 30 % d'économie d'eau par rapport à la précédente génération de laveuse des bombonnes réutilisables 20 L consignées. Ce programme a par ailleurs permis de réduire la consommation de détergent et désinfectant de 3 % et 22 % respectivement. Le programme EcoWash a ainsi participé aux 142 millions de litres d'eau économisés en 2021 par la marque AQUA.</p> <p>En 2020, l'Entreprise renforce son approche en intégrant le quatrième pilier "Mettre en valeur" à sa stratégie des 3R (Réduire, Réutiliser, Recycler). Afin de déployer ses efforts sur tous les sites de production, et dans le cadre des engagements de la Politique Eau, les feuilles de route et les plans d'actions 4R sont en cours de déploiement en vue d'optimiser l'utilisation de l'eau et de favoriser une seconde vie pour l'eau. En 2021, 55 % de ses installations disposaient de plan d'actions 4R contre 49 % en 2020.</p> <p>Par exemple, en 2021, la marque Mizone (Pôle Eaux, Chine) a équipé deux de ses sites de production de nouvelles installations "RéUT". Grâce à cette initiative, les eaux usées traitées ont été revalorisées à hauteur de 25 % sur le site de Wuhan et 51 % sur le site de Xian sur l'année 2021. Danone s'est engagée à mettre en œuvre des projets de seconde vie pour ses eaux industrielles usées à travers (i) des usages internes, avec la réutilisation en eaux industrielles ou (ii) des usages externes avec par exemple lavage des routes par la municipalité pour contrôler la qualité de l'air.</p> <p>D'autre part, sur un site de production d'eaux embouteillées en France, l'Entreprise a initié un projet de réutilisation de ses eaux usées en interne permettant d'économiser 500 millions de litres d'eau à horizon 2024. En 2021, ce site de production a démarré une phase pilote de 14 mois. Co-financée par l'Agence de l'Eau Loire Bretagne, l'objectif est de démontrer le potentiel de valorisation des eaux usées retraitées en eau de procédé.</p> <p>Danone a développé et lancé son nouvel outil, Drop Saver, pour diffuser les bonnes pratiques, soutenir le déploiement de la gestion circulaire de l'eau et accompagner la mise en œuvre de sa nouvelle Politique Eau.</p> <p>Enfin, Danone utilise l'outil Water Risk Monetizer qui associe le prix local de l'eau au risque lié à la situation locale. L'objectif est de mieux appréhender le prix de l'eau, en tenant compte de tous les aspects du risque hydrique.</p>

Donner l'accès à l'eau potable aux personnes et communautés vulnérables

Pour ce troisième pilier, l'Entreprise investit via Danone Communities et au travers de ses marques pour soutenir des projets d'innovation sociale et fournir de l'eau potable aux populations vulnérables.

ENGAGEMENTS	PLANS D'ACTIONS ET RÉSULTATS
<p><i>D'ici à 2030 :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>signer le pledge de WBCSD WASH pour l'accès à l'eau potable, l'assainissement et l'hygiène sur le lieu de travail</i> • <i>créer le fonds Water Access Acceleration Fund (W2AF) pour soutenir les entreprises sociales d'accès à l'eau</i> • <i>permettre à 50 millions de personnes d'accéder à l'eau potable chaque jour</i> 	<p>Danone s'engage à ce que l'ensemble de ses salariés aient accès à l'eau potable ainsi qu'à des installations sanitaires et d'hygiène, conformément à l'Objectif de Développement Durable 6 "eau et assainissement" des Nations Unies et au standard du World Business Council for Sustainable Development.</p> <p>Dans l'ensemble de ses opérations, près de 89 % des sites de production de Danone étaient conformes à l'auto-évaluation du WASH Pledge en 2021.</p> <p>En ce qui concerne les communautés locales, l'Entreprise agit depuis 2007 en Asie, en Afrique et en Amérique Latine pour fournir de l'eau potable aux communautés à faibles revenus via le fonds Danone Communities. En 2021, l'ensemble des investissements de Danone Communities dans les entreprises sociales a permis à 10,3 millions  de personnes d'avoir accès à l'eau potable à travers le monde. En effet, le fonds a par exemple investi en Indonésie dans une entreprise sociale dénommée Nazava qui fournit des filtres à eau domestiques à prix abordables et de qualité, permettant ainsi à plus de 400 000 personnes à faibles revenus d'avoir accès à l'eau potable. D'autre part, depuis 2019, grâce au fonds Danone Communities, chaque litre d'eau plate de la marque <i>Volvic</i> consommé permet de fournir 1 litre d'eau potable à des personnes dans le besoin dans des pays tels que le Cambodge, l'Inde, le Bangladesh, Haïti, le Mexique, le Nigeria, le Kenya, l'Indonésie et le Sénégal. En 2021, cette initiative a permis à 5,3 millions de personnes dans le besoin d'accéder à 1,3 milliards de litres d'eau potable.</p> <p>Les marques du Pôle Eaux jouent également un rôle clé dans l'accès à l'eau potable, avec par exemple la marque <i>AQUA</i> en Indonésie qui s'est associée à l'organisation Water.org pour étendre l'accès à l'eau potable (10 litres apportés aux communautés locales pour chaque bouteille d'un litre achetée). En parallèle, la marque <i>AQUA</i> a également déployé un programme visant à soutenir l'objectif du gouvernement indonésien d'atteindre un accès universel à l'eau potable à 100 % d'ici 2030, s'alignant ainsi sur les Objectifs des Nations Unies. En 2021, grâce à ce programme, <i>AQUA</i> a fourni un accès à l'eau potable à environ 56 037 bénéficiaires.</p>

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

Résultats

Quantité d'eau utilisée dans les activités industrielles

	Exercice clos le 31 décembre	
(en milliers de m ³)	2020	2021
Total d'eau prélevée sur le milieu environnant^(a)		
Eau de rivière	2 852	2 822
Eau de ville	22 986	22 475
Eau de forage	43 312	42 452
Volume total d'eau prélevée	69 150	67 749

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

En 2021, le volume total d'eau prélevée a baissé de 2 % par rapport à 2020. Les usages associés à ce volume total d'eau prélevée sont en 2021 les suivants :

- 43 % sont entrés dans la composition des produits finis, principalement sur les sites d'embouteillage, ainsi que dans la valorisation en coproduit ;
- 57 % ont été utilisés dans les procédés industriels, le détail étant donné dans le tableau ci-dessous.

	Exercice clos le 31 décembre	
(en milliers de m ³)	2020	2021
Eau liée au processus industriel^(a)		
Consommation (en milliers de m ³)	39 714	38 559
Intensité de la consommation (en m ³ /tonne de produit)	1,13	1,11
Réduction de l'intensité de la consommation d'eau depuis 2000	49 %	50 %

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.



À fin 2021, la réduction de l'intensité de la consommation d'eau depuis 2000 a augmenté d'un point par rapport à 2020.

Qualité des rejets des eaux usées et Demande Chimique en Oxygène (DCO)

Danone impose des règles strictes à ses sites de production en matière d'eaux usées rejetées dans la nature selon ses normes d'assainissement internes (CWS) qui sont basées sur des concentrations limites de rejets et mesurées suivant des méthodes en vigueur. La Demande Chimique en Oxygène nette (DCO), soit la consommation en dioxygène nécessaire pour oxyder les substances organiques et minérales présentes dans l'eau, caractérise la qualité des rejets des sites de production après traitement sur site ou traitement externe. Danone a défini des hypothèses pour mesurer l'efficacité d'un traitement externe (voir Note méthodologique).

Exercice clos le 31 décembre

	2020	2021
Rejet final de Demande Chimique en Oxygène (DCO) ^(a) (en milliers de tonnes)	5,95	5,06
Ratio DCO nette ^(a) (kg/tonne de produit)	0,17	0,15

(a) Périmètre Environnement Sites de Production, voir Note méthodologique.

En 2021, la mise à niveau de stations de traitement des eaux usées existantes et la construction de nouvelles installations aux États-Unis, en Russie et en Nouvelle-Zélande ont permis de réduire le ratio de DCO nette par tonne de produit de 14 % par rapport à 2020.

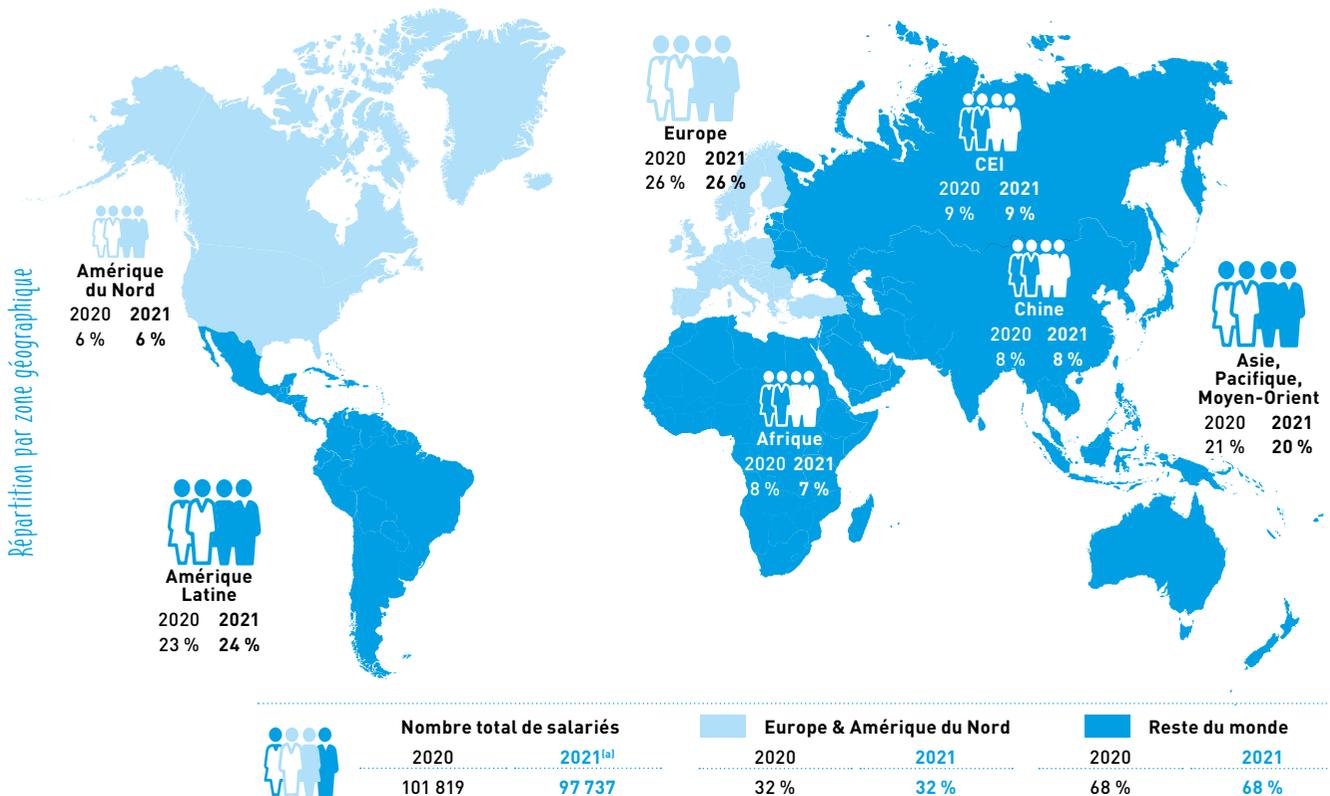
5.4 CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC LES SALARIÉS DE DANONE

Sommaire

Approche de Danone pour l'emploi	179	Relations sociales	184
Effectifs	179	Dialogue social	184
Pourcentage de femmes dans l'organisation	180	Sécurité et santé au travail	187
Conditions et organisation du temps de travail de Danone	180	Sécurité au travail : le programme WISE ²	187
Développement inclusif des talents	180	Santé au travail	188
Formation et développement des salariés	181	Sûreté des salariés	189
Développement des carrières	181		
Rémunérations et avantages	182		
Diversité inclusive	182		

APPROCHE DE DANONE POUR L'EMPLOI

Effectifs



(a) Ce nombre n'inclut pas 0,4 % de l'effectif total de Danone (soit 368 salariés) qui correspond aux entités ayant intégrées le périmètre des indicateurs sociaux en 2021 (Périmètre des indicateurs sociaux, Note méthodologique). Le nombre total de salariés incluant ces 368 salariés est de 98 105.

Répartition par Pôle



2020	2021
41 %	41 %

Produits Laitiers et d'Origine Végétale



2020	2021
21 %	22 %

Nutrition Spécialisée



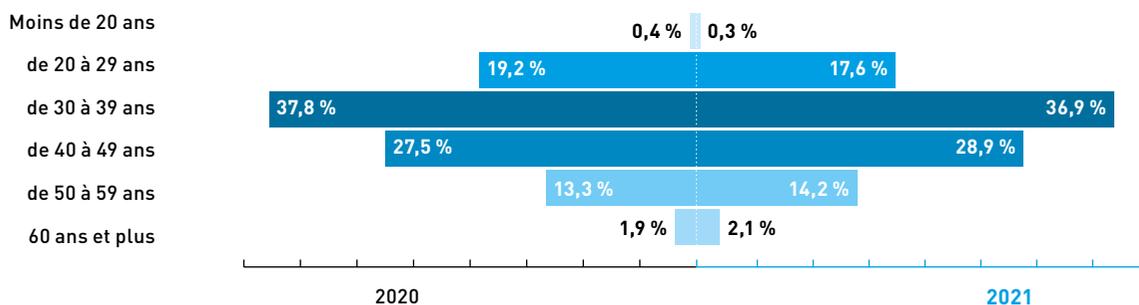
2020	2021
35 %	34 %

Eaux

2020	2021
3 %	3 %

Autres
Sièges sociaux et Evian Resort, Danone Research

Pourcentage de salariés par âge
(Périmètre Indicateurs sociaux)



Pourcentage de femmes dans l'organisation

	2020		2021	
	Total	% femmes	Total	% femmes
Conseil d'Administration	16	43 %	13	45 %
Comité Exécutif ^(a)	7	43 %	7	29 %
Cadres et cadres dirigeants	23 367	51 %	22 469	52 %
<i>Cadres dirigeants : exécutifs (hors Comité Exécutif) et directeurs</i>	1 792	41 %	1 700	41 %
<i>Autres cadres</i>	21 575	52 %	20 762	53 %
Salariés non-cadres	78 452	25 %	75 268	27 %
Total salariés	100 %	31 %	100 %	32 %

(a) Pour plus d'informations, voir paragraphe 6.1 *Organes de gouvernance*.

Conditions et organisation du temps de travail de Danone

	2020	2021
Embauches ^(a)	12 550	13 808
Licenciements ^(a)	6 192	6 553
Taux d'absentéisme ^(a)	2,9 %	2,9 %
Taux de rotation des salariés ^(a)	14 %	19 %
Effectif en temps partiel ^(a)	3 %	3 %

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir Note méthodologique.

Danone permet à ses salariés d'avoir des rythmes de travail adaptés à leurs contextes locaux en autorisant par exemple le temps partiel ou le télétravail, contribuant à leur bien-être au travail. En 2021, l'Entreprise a lancé l'étude "Future of Work" auprès de ses salariés afin de réfléchir à la transformation des méthodes de

travail chez Danone. Suite à cette consultation, des solutions ont été co-construites avec les salariés pour leur proposer la possibilité de travailler depuis un tiers-lieu, d'adapter leur environnement de travail physique et digital et d'organiser leurs façons de travailler dans un contexte hybride.

DÉVELOPPEMENT INCLUSIF DES TALENTS

L'implication, la qualité et l'engagement des salariés de Danone ainsi que leur capacité d'adaptation à des environnements en mutation rapide, jouent un rôle essentiel dans la réussite de l'Entreprise. Celle-ci dépend largement de la capacité de Danone à attirer et fidéliser les talents dont elle a besoin. Ce constat est particulièrement vrai dans un contexte de restructuration.

Danone s'appuie sur sa stratégie en matière de ressources humaines pour continuer à promouvoir le développement inclusif des talents présenté ci-dessous.

Formation et développement des salariés

Définition

Danone s'engage à offrir des opportunités d'apprentissage variées à l'ensemble de ses salariés. L'Entreprise dispense des programmes de formation fonctionnels et transversaux, ainsi qu'un suivi managérial personnalisé, majoritairement développés en interne et animés par les cadres de Danone.

Gouvernance

Les sujets relatifs à la gestion des talents et à la formation des salariés sont gérés par le Directeur Ressources Humaines Global, rattaché au Directeur Ressources Humaines de Danone, membre du Comité Exécutif.

Sa gouvernance repose sur l'Équipe Talent et Formation dirigée par le Directeur Ressources Humaines Global et les représentants des directeurs locaux des Ressources Humaines.

En outre, les équipes opérationnelles au niveau global et local se réunissent régulièrement pour partager les informations et les bonnes pratiques sur le sujet.

Politiques, plans d'actions et résultats

Modèle de leadership CODES

Danone veille à développer une culture selon laquelle chaque salarié peut développer des compétences de leadership d'après son modèle CODES (Committed, Open, Doer, Empowered, Self-awareness).

Ce dernier décline cinq attitudes clés, soutenant de façon durable l'ambition de Danone et regroupant les compétences de leadership attendues de ses salariés, au niveau individuel et collectif : (i) être centré sur l'humain (consommateurs, patients, salariés), (ii) être inclusif et collaboratif, (iii) être courageux avec empathie, (iv) être agile et (v) être responsable et décisif.

Programme de formation

Parallèlement, Danone propose une offre de formations managériales et fonctionnelles pour permettre à ses salariés de se former au gré de leurs besoins notamment au travers de nouveaux outils digitaux. Danone a poursuivi sa transformation digitale, en multipliant les modules d'e-learning et les cours en ligne ainsi que les formations

en ligne dispensées par un formateur. L'offre de développement des compétences des salariés repose sur les approches suivantes :

- la poursuite du déploiement de Campus X, la plateforme d'apprentissage numérique de Danone, qui offre un accès personnalisé à de nombreux contenus internes et externes, pour compléter les formations disponibles en présentiel. Conformément à son objectif, Danone a étendu en 2021 l'accès à cette plateforme à l'ensemble des salariés (y compris sur les sites de production). Par exemple, au Mexique, un nouveau programme appelé "Expert Wolves", disponible sur Campus X, a été déployé pour tous les salariés, y compris les travailleurs sur les sites de production. Depuis son lancement, plus de 6 000 salariés (dont 4 000 travailleurs) répartis sur 32 sites au Mexique ont bénéficié de cette formation annuelle. La plateforme permet également aux salariés de créer leurs propres formations en vue de former leurs collaborateurs sur des aspects spécifiques ;
- en 2021, Danone a axé son offre d'apprentissage sur trois modules principaux : (i) explorer la croissance par catégorie, qui fournit des informations sur les Pôles de Danone, leurs marques et produits et leur axe stratégique pour assurer une croissance durable. Ce module a été suivi par 3 480 salariés en 2021 ; (ii) des modules visant à promouvoir la gestion du changement, axés sur la manière de réagir au changement et d'aider notamment les salariés à y faire face ; (iii) l'apprentissage sur les thématiques One Planet, One Health, par exemple la formation sur la circularité des emballages (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*) ;
- les *Learning Weeks* et autres événements d'apprentissage, basculés en format virtuel dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19, associant sessions de formation, d'échanges et de networking, ainsi que des conférences ;
- le programme One Learning a Day, favorisant l'apprentissage par la pratique, déployé au siège et sur les sites de production ;
- pour promouvoir en permanence la culture de l'apprentissage chez Danone, l'équipe Global Learning anime une communauté sur son réseau social d'entreprise, qui réunit plus de 2 000 salariés dans le monde.

	2020	2021
Salariés permanents ayant bénéficié d'au moins une formation ^(a)	98 105	95 542
Nombre total d'heures de formation dispensées ^(a)	2 532 056	2 322 335
Part des salariés formés ^(a)	100 %	100 %
Nombre moyen d'heures par personne formée ^(a)	26	25

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir Note méthodologique.

En 2021, Danone réaffirme l'importance de la formation pour ses salariés à travers l'approche FutureSkills (voir paragraphe *Dialogue social*).

Développement des carrières

Danone a pour objectif le développement inclusif de ses talents et le développement personnel des carrières de chacun de ses salariés en leur offrant la possibilité de construire leur futur professionnel et en leur assurant une mobilité.

Revue de performance et conversation de développement

Au-delà des formations, Danone accompagne ses salariés dans la gestion de leurs carrières et dans la construction de leur futur professionnel y compris dans le cadre de parcours de mobilité. L'Entreprise a mis en place un processus managérial qui permet aux salariés de définir leurs objectifs, de les évaluer de manière équitable et de définir un plan de développement personnalisé, au

travers de plusieurs rendez-vous ou échanges organisés au cours de l'année.

Dans le cadre de son programme Danone Way, l'Entreprise suit la mise en place des processus de développement des carrières au niveau de ses entités pour ses populations cadres et non-cadres. En 2021, 81 % des entités ont planifié, au moins une fois tous les deux ans, un entretien de développement pour chaque membre du personnel, permettant notamment d'obtenir des retours sur leur travail, de définir un plan individuel de développement ou encore d'avoir de la visibilité sur les potentielles futures évolutions (Périmètre Danone Way, voir Note méthodologique).



Mobilité

Au-delà de ses besoins, l'Entreprise offre à ses salariés l'opportunité de construire un parcours de carrière cohérent avec leurs aspirations, leurs capacités dans leur pays ou à l'international.

Rémunérations et avantages

Définition

Danone veille à offrir à ses salariés des rémunérations et avantages compétitifs, notamment avec des mesures de protection sociale et de prévoyance ainsi que des contrats d'intéressement aux résultats (le cas échéant).

Politiques

Danone propose à ses salariés une rémunération complète, compétitive et équitable en se basant sur son propre système d'évaluation et de classification des emplois, prenant en compte le développement des ressources humaines, ainsi que les réglementations, les contraintes et les différentes situations locales des filiales.

Plans d'actions et résultats

Rémunération – Plan de rémunération global

La rémunération variable annuelle récompense les performances collectives et individuelles au regard de deux types d'objectifs :

- économiques, avec évaluation de la performance financière de Danone et de ses filiales ;
- sociaux, de croissance et d'efficacité des organisations, définis avec le responsable direct de chaque salarié.

Dans le cadre d'une vision intégrée de la performance de l'Entreprise, la rémunération variable d'environ 1 500 cadres dirigeants et directeurs intègre progressivement des critères de performance sociaux et environnementaux tels que l'amélioration de l'impact environnemental de l'Entreprise, la santé et la sécurité des salariés ou encore la diversité (voir paragraphe 6.3 *Rémunérations et avantages des organes de gouvernance*).

Contrats d'intéressement et actionnariat salarié

En 2019, Danone a accordé, pour la première fois, à chaque salarié éligible une action DANONE leur donnant ainsi le droit de voter lors de l'Assemblée Générale. Cela permet également aux salariés de participer à un système d'intéressement mondial indexé sur le montant du dividende annuel (voir paragraphe 7.8 *Actionnariat de la Société au 31 décembre 2021*). Chaque année, tous les nouveaux salariés de Danone reçoivent une action de l'Entreprise.

Diversité inclusive

Définition

L'ambition de Danone est de faire en sorte que chaque salarié se sente inclus, respecté et en pleine capacité de contribuer par sa singularité à la mission de l'Entreprise, plaçant la diversité inclusive comme un élément clef de ses Objectifs 2030.

Gouvernance

En 2021, deux membres du Comité Exécutif ont été nommés sponsors de la Diversité Inclusive : le Directeur Général End-to-End Design to Delivery et la Directrice Générale Croissance. Danone a également initié un mouvement pour encourager ses salariés à agir dans leur champ d'influence afin de contribuer à l'atteinte de ses objectifs de diversité inclusive.

Plus de 400 ambassadeurs de la diversité inclusive mènent ainsi le changement à travers le monde, au niveau local et dans les

Intraprenariat salarial

Depuis 2019, Danone, BNP Paribas et ENGIE se mobilisent pour valoriser et développer le programme d'intraprenariat "Intrapreneur4good", dont l'impact positif favorise l'engagement de leurs collaborateurs dans l'élaboration de solutions *business* qui répondent également à des attentes sociétales et environnementales.

À l'échelle locale, les salariés des filiales françaises de Danone bénéficient d'un plan d'intéressement, indexé principalement sur les résultats de Danone. D'autres filiales françaises et certaines filiales étrangères ont mis en place pour leurs salariés des contrats de participation et/ou d'intéressement indexés sur leurs propres résultats.

Par ailleurs, les salariés des sociétés françaises de Danone peuvent souscrire à une augmentation de capital annuelle dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise.

Enfin, en 2019, Danone a lancé son premier plan d'actionnariat salarié mondial, permettant à ses salariés de huit pays (Chine continentale et Hong-Kong, Indonésie, Mexique, Pays-Bas, Pologne, Singapour, Espagne et Royaume-Uni) de souscrire à de nouvelles actions de Danone. En 2021, Danone a étendu le programme à 24 nouveaux pays : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Colombie, Danemark, Egypte, Finlande, Grèce, Hongrie, Inde, Italie, Lettonie, Lituanie, Norvège, Nouvelle-Zélande, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Suède, Suisse et Thaïlande (voir paragraphe 7.3 *Autorisations d'émission de titres donnant accès au capital*).

Engagements de retraite, indemnités de fin de carrière et prévoyance

Danone participe à la constitution des retraites de ses salariés auprès des organismes légaux et/ou de caisses de retraite indépendantes, conformément aux lois et usages des pays où ses filiales exercent. L'Entreprise a également pris des engagements contractuels en matière d'indemnités de départ, de fin de carrière et de prévoyance, dont la plupart sont gérés par des organismes indépendants responsables de la gestion des fonds.

Les engagements relatifs aux régimes existants à prestations définies génèrent un passif actuariel qui donne lieu à une provision reconnue dans les comptes consolidés. Aucun passif actuariel n'existe pour les régimes à cotisations définies. Le montant provisionné au titre de ces engagements au 31 décembre 2021 et les charges de l'exercice sont détaillés à la Note 8.3 des Annexes aux comptes consolidés.

différentes fonctions, en lien avec les départements des Ressources Humaines et les équipes de direction.

Au niveau mondial, pour mettre en œuvre la diversité inclusive chez Danone, un comité de pilotage de la Diversité Inclusive travaille selon une approche transformationnelle reposant sur trois piliers : les personnes, les marques et les partenaires / communautés.

Politique et résultats

Politique de Diversité Inclusive

En signant la Convention mondiale sur l'égalité des chances avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA), Danone s'est engagée à promouvoir plus de diversité au sein de son organisation.

Danone a publié une déclaration de principe sur la diversité inclusive, complétée avec sa Politique mondiale en matière de lutte contre le harcèlement et la discrimination, qui permet de s'assurer que chaque salarié est traité avec dignité et respect (consulter le site internet de Danone pour de plus amples informations). Sa stratégie de diversité inclusive se concentre sur trois priorités globales : (i) la promotion de comportements inclusifs, (ii) l'égalité femmes-hommes et (iii) la culture et les nationalités. Pour chacune d'entre

elles, Danone a défini des engagements et des plans d'actions, qui sont ensuite mis en œuvre au niveau local afin de couvrir les sujets de diversité spécifiques aux cultures et contextes locaux. Danone ayant atteint la plupart des objectifs de diversité inclusive pour 2020, l'Entreprise a affirmé son engagement à poursuivre dans cette voie en suivant la feuille de route de Danone pour une diversité inclusive pour 2025. Les indicateurs à suivre pour la feuille de route 2025 sont décrits ci-dessous.

Priorité	Objectif à 2025	Statut en 2021
Promotion des comportements inclusifs	Score de 90 % à l'indice d'inclusion	Score de 87 % à l'indice d'inclusion ^(a)
Égalité femmes-hommes	50 % de femmes occupant des postes de cadre dirigeants (exécutifs et directeurs) ^(b)	41 % de femmes occupant des postes de cadre dirigeants (exécutifs et directeurs)
Écart de rémunération Femme-Homme	< 3 pts	3,1 pts

Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

(a) Donnée 2020, elle repose sur les résultats de One Voice Survey.

(b) Objectif devant être réexaminé d'ici fin 2022.

Aussi, parmi les 10,9 % de postes à plus forte responsabilité au sein de Danone (10,3 % en 2020), qui regroupent la population des exécutifs, des directeurs ainsi qu'une partie des autres cadres de niveau senior, 50 % de ces salariés sont des femmes (stable par rapport à 2020).

Par ailleurs, afin de soutenir l'égalité des chances et la reconnaissance du profil et de la contribution de chaque salarié, Danone, au sein de l'ensemble de ses pays, s'assure de la parité des rémunérations Femme-Homme avec pour objectif un écart se situant dans une fourchette d'équité de plus ou moins trois points. Le ratio Femme-Homme 2021 est de 96,9 au niveau mondial, un niveau conforme à l'ambition de l'Entreprise.

Outre les indicateurs mondiaux, chaque pays et chaque fonction travaillent également sur leur feuille de route et leurs indicateurs locaux et fonctionnels pour la diversité inclusive dans le cadre de leur programme axé sur la croissance et les ressources humaines.

Diversité ethnique et religion

L'ambition de Danone est d'avoir des équipes culturellement diversifiées qui représentent la diversité culturelle et ethnique des pays dans lesquels elle opère. Pour ce faire, l'Entreprise a mis en place plusieurs plans d'actions tels que :

- équiper ses équipes de compétences interculturelles et de sensibilisation aux préjugés au niveau mondial ;
- la création de groupes de ressources pour les salariés issus de la diversité au Brésil, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Par exemple, au Brésil, Danone a rejoint la coalition MOVER avec 40 autres entreprises de biens de consommation, afin d'accélérer l'employabilité des jeunes talents issus de la diversité dans le pays en investissant dans des bourses d'études universitaires, des cours d'anglais et des cours techniques ;
- la mise en place d'un groupe de travail mondial sur la religion, composé de champions de l'inclusion et de la diversité de différents pays, comme plateforme pour mettre en lumière, discuter et prendre des mesures sur les sujets liés à la religion. Par exemple, Danone a développé et partagé dans le monde entier une encyclopédie des religions pour sensibiliser aux différentes religions dans le monde et créer le respect et l'inclusion.

Handicap

Danone encourage le partage de bonnes pratiques entre les filiales autour du handicap.

En France, l'Entreprise a signé des accords spécifiques sur le handicap et la lutte contre les discriminations intégrant des mesures en faveur des personnes en situation de handicap. Danone promeut

le recrutement de ces dernières en soutenant des événements tels que Tous HanScène. Danone travaille également à la rétention des personnes en situation d'handicap, en leur assurant l'environnement de travail le plus adapté possible.

En 2021, Danone a adhéré au Business Disability Forum, une organisation à but non lucratif visant à construire un monde intelligent en matière d'handicap en mettant en relation les entreprises, les personnes en situation de handicap et les gouvernements. L'Entreprise a également fondé une communauté mondiale "this-ability" pour faciliter les discussions et le partage de bonnes pratiques entre les différents pays.

Politique Parentale

Danone s'est engagée à créer les conditions nécessaires pour que tous ses salariés profitent pleinement de leur parentalité. L'Entreprise veut ainsi développer une culture favorable à la vie de famille.

La Politique Parentale de Danone est fondée sur trois éléments clés :

- un soutien prénatal (conditions de travail adaptées, conseils nutritionnels pendant la grossesse) ;
- un congé parental prolongé, pour les femmes comme pour les hommes, qui inclut 18 semaines pour le parent naturel ou 14 semaines pour le parent adoptif, et 10 jours ouvrés pour le second parent ;
- un soutien post-natal, qui inclut des mesures de protection de l'emploi et d'accompagnement lors du retour dans l'Entreprise, des conditions de travail flexibles, ainsi que le soutien à l'allaitement avec la mise à disposition de salles d'allaitement sur tous les sites employant plus de 50 femmes.

En 2021, Danone a déployé sa Politique parentale dans l'ensemble des pays, couvrant 91 628 salariés dans le monde.

Par exemple, Danone North America a étendu sa politique parentale à l'ensemble de ses salariés, y compris sur les sites de production, en leur permettant de prendre jusqu'à 18 semaines de congés payés après la naissance ou l'adoption de leur enfant.

Plans d'actions

En 2021, Danone a également organisé plusieurs événements en interne :

- à l'occasion de la Journée Internationale des Droits des Femmes, l'Entreprise a fait part de son nouvel engagement en signant le "CEO LEAD Network Pledge" d'atteindre 50 % de femmes occupant des postes de cadres dirigeants (exécutifs et directeurs) ;



- une semaine interculturelle à l'occasion de la Journée Mondiale de la diversité culturelle en mai afin de sensibiliser aux questions interculturelles dans le cadre de la campagne de leadership inclusif. Un atelier consacré au langage inclusif a également été organisé afin de donner aux salariés des conseils pratiques pour devenir des leaders inclusifs ;
- la Journée Mondiale des parents a été célébrée pour souligner l'importance des congés parentaux pour les femmes comme pour les hommes afin qu'ils se sentent soutenus et intégrés au sein de l'Entreprise ;
- la terminologie et les drapeaux des fiertés sont expliqués dans l'Encyclopédie de la Fierté. Celle-ci souligne également l'importance des pronoms ;
- lors de la quatrième édition de la semaine dédiée à la diversité inclusive, Danone a abordé le thème des "leaders inclusifs pour une croissance inclusive". Diverses activités et sessions de formation ont été organisées tant au niveau mondial que local.

En parallèle, Danone est toujours membre du réseau LEAD en participant à la conférence mondiale du réseau LEAD et à la "LEAD Network CEO Virtual Roundtable". Danone a également annoncé sa participation à WEConnect, un réseau mondial qui met en relation des entreprises appartenant à des femmes avec des acheteurs qualifiés dans le monde entier.

Engagement dans la campagne HeForShe

HeForShe est une campagne mondiale de l'ONU Femmes dont l'objectif est d'engager les hommes à contribuer à l'*empowerment* des femmes.

Focus – "Une Personne, Une Voix, Une Action"

Dans le cadre de son modèle de gouvernance et d'engagement innovant "Une Personne, Une Voix, Une Action" Danone a mis en place en 2018 une nouvelle routine stratégique annuelle. Elle repose, d'une part, sur une consultation mondiale permettant aux salariés de partager leur point de vue sur les priorités de l'Entreprise et sur la définition des feuilles de route au niveau local et global.

En 2021, Danone a étendu son partenariat avec l'ONU Femmes et Bonafont au Mexique dans le but de former des femmes et de leur transmettre des compétences en matière d'entrepreneuriat. Plus de 2 000 femmes ont été formées depuis le début du programme en 2017.

Reconnaissance externe

Danone maintient son inclusion dans l'indice Bloomberg Gender-Equality 2022. L'Entreprise est également classée 39^e du Top 100 Monde pour l'égalité des sexes réalisé par Equileap en 2020. En 2021, Danone s'est hissée à la 26^e place du Top 100 Monde et à la 7^e place en France.

En 2021, le Danone a reçu le trophée Gender Equality Diversity and Internal Standard – Sustainable Development Goal de la Fondation Arborus pour le projet "Canteen Ladies" en Indonésie, lancé avec le soutien du Fonds Danone pour l'Écosystème, de Danone Indonésie, de Care France et de la Banque Alimentaire d'Indonésie. Ce projet aide les femmes entrepreneures à lancer un réseau de kiosques d'alimentation saine dans les écoles. Il propose également des formations dédiées à la nutrition à destination des parents, des enseignants et des enfants, afin de favoriser une alimentation plus saine.

Opportunités

Danone s'est engagée à favoriser un environnement de travail inclusif représentatif de tous les types de diversité, visibles et invisibles. Ainsi, l'Entreprise a pour objectif de créer un environnement de travail favorable à l'épanouissement de ses salariés et à une collaboration efficace entre les équipes, propice au développement d'offres et de solutions adaptées à la diversité culturelle de ses consommateurs.

En lien avec ce nouveau modèle de gouvernance, des salariés volontaires sont sélectionnés chaque année à travers le monde pour représenter l'ensemble des salariés de Danone et échanger avec des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'avec le Comité Exécutif de l'Entreprise pour mieux comprendre les besoins et les attentes des salariés, encourager une prise de décision plus rapide, stimuler l'innovation et permettre aux équipes locales d'agir et d'avancer vers les Objectifs 2030.

RELATIONS SOCIALES

Danone œuvre pour un dialogue social responsable, qui tienne compte des intérêts des différentes parties prenantes.

Dialogue social

Définition

Danone cible des relations de travail efficaces par le biais d'un engagement et d'un dialogue social continu, de la mise en œuvre de mécanismes de remontée des plaintes et d'alertes, et de l'utilisation de pratiques responsables notamment lors de restructurations de l'Entreprise. Une pratique continue d'écoute des partenaires sociaux au sujet des attentes des salariés, et un dialogue ouvert avec eux permet de limiter les risques de grève et d'interruption d'activité.

Gouvernance

Les sujets relatifs au dialogue social sont gérés par la Direction Générale des Ressources Humaines qui dépend du Directeur Général des Ressources Humaines de Danone, membre du Comité Exécutif.

Le dialogue social au sein de Danone repose sur différents éléments :

• Réunions autour du dialogue social :

- le Comité d'Information et de Consultation, assisté par son Comité de pilotage où siègent des représentants de la direction de Danone et des représentants syndicaux ;

- des réunions biannuelles entre l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA) et la Direction Générale des Ressources Humaines, ses cadres et les managers des principales régions pour construire une ambition commune et suivre le respect et le déploiement des accords.

• Conseil d'Administration et comités impliqués dans le dialogue social :

- le Comité Engagement du Conseil d'Administration, qui veille à la mise en œuvre des plans d'actions et des initiatives, est régulièrement informé des thématiques liées au dialogue social (voir paragraphe 5.1 *Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable*) ;
- le Comité Social et Économique de la Société et le Comité d'Information et de Consultation de l'Entreprise désignent deux Administrateurs représentant les salariés et siégeant au Conseil d'Administration. De plus, un membre du Comité Social et Économique de l'Entreprise assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec une voix consultative (voir paragraphe 6.1 *Organes de Gouvernance*).

Par ailleurs, un dialogue continu entre le Directeur des Relations Sociales de Danone et les Directeurs de Ressources Humaines des entités de Danone permet de faire remonter les attentes des salariés, notamment avec les représentants syndicaux et représentants du personnel et, si besoin, d'établir des plans d'actions globaux ou locaux.

Politiques

Le dialogue social est un levier essentiel pour Danone, tant aux niveaux du management que des syndicats et des représentants du personnel. Il permet d'aligner les efforts collectifs afin d'améliorer la performance de l'Entreprise tout en assurant une progression continue des conditions de travail. Depuis 1989, dix accords ont été signés entre Danone et l'UITA et une vision commune a été mise en place.

Intégration, déploiement et communication des conventions fondamentales de l'OIT

- depuis 2003, Danone adhère au Pacte Mondial des Nations-Unies, qui intègre les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ces conventions sont formalisées, déployées et portées à la connaissance des salariés et fournisseurs de Danone.
- les conventions de l'OIT formulent sept Principes Sociaux Fondamentaux qui font l'objet d'un accord signé entre Danone et l'UITA. Ces principes sont à la base des programmes d'approvisionnement responsable de Danone (voir paragraphe 5.5 *Promouvoir une croissance durable et inclusive avec les fournisseurs : approvisionnements responsables et droits humains*).
- Danone communique ses engagements à l'ensemble de ses salariés à travers son Code de Conduite des Affaires (voir paragraphe 5.1 *Loyauté des pratiques : éthique et intégrité*).

Le projet Local First et l'initiative FutureSkills

En 2020, Danone a annoncé un projet mondial de réorganisation baptisé Local First, visant à changer le modèle opérationnel pour se tourner vers une organisation ancrée au niveau local. En 2021, l'Entreprise a signé un accord de méthode avec l'UITA pour encadrer la démarche sociale de la transformation Local First.

En parallèle, Danone s'engage à soutenir les salariés ayant besoin d'acquérir de nouvelles compétences. L'Entreprise a collaboré avec l'UITA pour imaginer une approche innovante, FutureSkills (Compétences d'Avenir), qui vise à mieux préparer à des métiers d'avenir les salariés qui ont besoin de compétences nouvelles (consulter la déclaration commune disponible sur le site internet d'entreprise de Danone). En 2020, Danone et l'UITA ont signé une déclaration commune visant à donner aux salariés de Danone l'opportunité et le temps de développer de nouvelles compétences qui facilitent la réorientation au sein de Danone et qui peuvent également être utiles et pratiques sur le marché du travail.

Plans d'actions

Le projet Local First est en cours de déploiement dans le monde entier suivant trois phases :

- phase d'étude : gérée par des équipes d'étude dans chaque entité de Danone, elle comprend le partage d'informations récentes avec les syndicats ou les représentants du personnel ;
- consultations sociales locales et globales : un processus complet avec les syndicats ou les représentants du personnel, dans le cadre de l'accord mondial de l'UITA sur les changements affectant l'emploi (1997) ;
- phase de mise en œuvre : comités de suivi réguliers avec les syndicats ou les représentants du personnel, conformément à l'accord de méthode de l'UITA de janvier 2021.

L'approche FutureSkills a été déployée au niveau local selon les étapes suivantes : (i) définition de l'éligibilité des salariés, (ii) dialogue avec les syndicats locaux ou les représentants du personnel, (iii) identification des emplois d'avenir, et (iv) conception du parcours individuel de formation. Un guide des outils numérique a été conçu pour les équipes locales afin de les soutenir dans la mise en œuvre du projet. En France, dans le cadre de la construction d'un nouveau centre logistique à Viry-Châtillon (fusion de deux centres logistiques existants à Tremblay et Rungis), le programme FutureSkills a été déployé et se traduit actuellement par des formations professionnelles. Les salariés sont accompagnés en proximité dans leurs nouvelles perspectives professionnelles.

Danone étant devenue une Entreprise à Mission en 2020, le Comité de Mission a suivi de près en 2021 la thématique du dialogue social et en particulier le projet FutureSkills. Le déploiement du programme FutureSkills est l'un des indicateurs de performance identifiés pour évaluer les progrès de Danone dans la réalisation de sa Mission (voir paragraphe *Résultats* ci-dessous).

Par ailleurs, Danone et l'UITA continuent d'œuvrer pour réduire l'emploi précaire en appliquant des définitions, une méthodologie et des processus précis, tels que définis dans l'accord global sur l'emploi durable et l'accès aux droits signé en 2016.

Aux États-Unis, Danone a notamment mis en place depuis 2019 une réunion annuelle avec les partenaires sociaux et travaille à définir sa feuille de route locale en matière de dialogue social. En 2021, d'autres sites se sont organisés, permettant d'obtenir une reconnaissance syndicale et la négociation de conventions collectives à Bridgeton dans le New Jersey, et à Eugene dans l'Oregon.

Résultats

En 2021, 74 % de salariés sont couverts par des conventions collectives (78 % en 2020) (voir Note méthodologique).

Les accords-cadres signés entre Danone et l'UITA sont déployés dans chaque filiale et leur application fait l'objet, chaque année, d'une évaluation conjointe par un représentant de Danone, et un représentant de l'UITA. Entre 2009 et 2021 62 visites de sites ont été organisées.

En 2021, 100 %  des entités de Danone ont échangé avec les syndicats ou les représentants du personnel et proposé aux salariés éligibles le programme FutureSkills lorsqu'un projet validé affectait les salariés ou leurs conditions de travail (voir périmètre Danone Way, Note méthodologique).

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.

Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone

L'approche de Danone en matière de droits humains se fonde sur les Principes de Développement Durable de l'Entreprise qui couvrent ses activités et sa chaîne d'approvisionnement (voir 5.5 *Promouvoir une croissance durable et inclusive avec les fournisseurs : approvisionnements responsables et droits humains*).

En novembre 2017, dans le cadre d'une initiative du Consumer Goods Forum (CGF) contre le travail forcé, Danone s'est engagée à adopter des politiques visant à intégrer les principes du CGF dans ses activités.

En 2018, l'Entreprise a publié une politique interne, Global Policy for External Workforce, visant particulièrement les travailleurs intérimaires et interdisant le paiement des frais de recrutement par les travailleurs. En 2020, dans le cadre de sa mise en œuvre, Danone a piloté au Mexique une méthodologie dédiée à l'audit social des agences de travail temporaire, codéveloppée et mise en œuvre par un cabinet spécialisé. Cette méthodologie comprend des enquêtes réalisées auprès des travailleurs intérimaires ainsi que de leurs collègues et encadrants de Danone afin de mieux évaluer la situation des intérimaires. L'Entreprise déploiera la méthodologie de manière progressive pour soutenir l'engagement de Danone.

Dans le cadre du lancement de la nouvelle coalition sur les droits humains du CGF (Human Rights Coalition – Working to end forced labour), Danone s'est engagée à mettre en place et à déployer des systèmes de diligence raisonnable en matière de droits humains (HRDD) axés sur le travail forcé dans ses propres opérations, avec un objectif de couverture à 100 % d'ici 2025, y compris pour les travailleurs externes engagés par des agences de travail temporaire ou par ses sous-traitants et chargés de l'exécution de travaux réguliers et continus dans ses entités. En 2021, Danone a pris part à l'effort collectif de la coalition pour développer les outils et les processus nécessaires au lancement des premières évaluations en 2022.

Parallèlement, Danone a déployé sa formation e-learning sur les droits humains et la lutte contre le travail forcé auprès des équipes Achats, Ressources Humaines et Secrétariat Général afin de sensibiliser les équipes locales sur le sujet. Plus de 6 949 salariés de Danone ont suivi cette formation à fin 2021.

Enfin, l'Entreprise continue de suivre la performance de ses filiales en matière de droits humains à travers son programme Danone Way, notamment par le biais des pratiques dédiées aux intérimaires.

SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL

Sécurité au travail : le programme WISE²

Définition

Danone a la responsabilité de s'assurer de la sécurité et de la santé de ses salariés sur l'ensemble de ses sites et d'offrir un environnement de travail sûr, sain et serein, propice à un engagement durable et respectueux d'un bon équilibre de vie des salariés. Face aux risques inhérents à la crise sanitaire du Covid-19, la priorité de l'Entreprise est de garantir la sécurité de l'ensemble de ses salariés, au niveau de ses sites de production et dans les sièges tertiaires.

Gouvernance

Animé par la Direction Générale des Ressources Humaines, le programme WISE² est déployé dans chaque Pôle, sur les sites de production, dans les entrepôts logistiques, en vente et distribution. Des responsables Sécurité et Santé dans les filiales et les sites s'assurent de la bonne conduite du programme.

Le programme est suivi au niveau de l'Entreprise par le Comité de Pilotage Sécurité présidé par le Directeur Général Ressources Humaines, membre du Comité Exécutif. Il rassemble les Directeurs Opérations des Pôles et le Directeur Santé, Sécurité, Conditions de travail.

Politiques

Programme de Sécurité et Santé au travail WISE²

Objectifs à 2021	<p>En 2020, Danone a atteint son objectif sur cinq ans visant à réduire de moitié le nombre d'accidents avec arrêt de travail entre 2015 et 2020. L'objectif zéro décès reste primordial pour l'Entreprise^(a).</p> <p>En 2021, dans le contexte de la pandémie de Covid-19, Danone a mis en place des améliorations progressives de la sécurité. Son objectif est de réduire de 2 % son FR1+2, qui comprend les accidents avec arrêt de travail et les accidents sans arrêt de travail (voir paragraphe <i>Résultats</i>).</p>
Périmètre d'application	<p>Suivi de l'accidentologie (accidents mortels, accidents avec et sans arrêt) : l'ensemble des personnes travaillant sur les sites Danone (salariés, travailleurs employés <i>via</i> des agences ou des prestataires de main d'œuvre et sous-traitants).</p>
Fonctionnement du programme WISE²	<p>WISE² est un programme mondial qui vise à réduire de façon continue le nombre d'incidents au travail en agissant selon deux axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • promouvoir la culture de la sécurité et de la santé au travail sur l'ensemble des sites de l'Entreprise ; • assurer la conformité avec des standards concernant les situations à risques les plus critiques. <p>Pour faire face à ces situations à risque, l'Entreprise définit et met à jour régulièrement de nouveaux standards, notamment ceux qui concernent les 12 fondamentaux WISE dans les usines depuis 2015 (travail en hauteur, produits chimiques, espaces confinés, environnements explosifs, gaz dangereux, incendie et évacuation, sécurité des équipements, chariots élévateurs, racks et palettes, chargement/déchargement des camions, flotte de camions, permis de travail et énergies dangereuses). Les risques spécifiques aux activités des ventes et des sièges sociaux sont traités par le biais des 12 fondamentaux WISE en lien avec ces fonctions (piétons, ergonomie, terrain/commercialisation, travail à domicile, déplacements et hôtels, sécurité personnelle, événements [développement de l'esprit d'équipe et conférences], analyse des risques, gestion des bureaux et des installations, sous-traitants et planification d'urgence). Enfin, depuis 2019, Danone a déployé les 12 fondamentaux WISE dans les systèmes de distribution de proximité (conduite pour conducteur, conduite pour véhicule, entretien des véhicules, piétons, chargement et déchargement (levage), entrepôt/racks et palettes, chariots élévateurs, produits chimiques, travail en hauteur, installations générales, sous-traitants et incendie et évacuation).</p>

(a) À la suite d'un accident de la route mortel en 2021, Danone a renforcé les mesures préventives intégrées dans ses standards afin d'atténuer les risques routiers et de conduite défensive.

Plans d'actions

Les sites sont tenus de réaliser leurs propres évaluations des risques. En Europe, notamment, le Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER) exige des entreprises d'évaluer leurs risques et de mettre en place les plans d'actions nécessaires pour assurer la sécurité des salariés.

Danone mobilise ses salariés pour identifier et signaler les risques et les accidents *via* un dispositif participatif ouvert (i) à tous les salariés de Danone ; (ii) sur certains sites ouverts aux travailleurs employés par l'intermédiaire d'agences ou de prestataires de main d'œuvre et aux sous-traitants. En cas de risques ou d'accidents graves, des procédures spécifiques et un système de remontée des informations selon les niveaux hiérarchiques ont été établis.

En parallèle, chaque année environ 50 % des sites de Danone, sites de production et forces de vente, font l'objet d'audits WISE² couvrant à la fois la culture de sécurité et la conformité aux standards.

Depuis 2018, Danone a également déployé l'approche "conformité standards" de WISE² dans les pays où la distribution de proximité est importante (Égypte, Indonésie, Maroc et Mexique). En 2021, suite à l'amélioration de la situation sanitaire, Danone a pu reprendre progressivement les audits WISE² sur site, réalisant ainsi 26 % du plan d'audit annuel au niveau de ses opérations, soit environ 15 % au niveau global.

Des audits WISE² sont également réalisés pour certains sièges administratifs.

Par ailleurs, les plans d'actions WISE² intègrent l'encadrement des conditions de travail, notamment avec des initiatives pour évaluer les risques ergonomiques, former aux gestes et postures et aménager les postes de travail. Danone met également en œuvre des initiatives pour réduire les horaires de travail et la rotation des salariés dans la distribution de proximité. Le taux de maladies professionnelles et l'absentéisme qui leur est associé sont suivis au niveau local.



Résultats

Exercice clos le 31 décembre

	2020			2021		
<i>(en nombre d'accidents, sauf taux de fréquence en pourcentage)</i>	Accidents mortels ^(a)	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt ^(a)	Taux de fréquence 1 (FR1) ^(a)	Accidents mortels ^(a)	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt ^(a)	Taux de fréquence 1 (FR1) ^(a)
Par Pôle						
Produits laitiers et d'origine végétale	–	127	1,3	1	102	1,1
Eaux	2	70	0,8	–	87	1,1
Nutrition Spécialisée	–	35	0,7	–	24	0,5
Fonctions centrales	–	20	1,3	–	32	2,1
Total	2	252	1,0	1	245	1,0

(a) Périmètre Sécurité, voir Note méthodologique.

Exercice clos le 31 décembre

	2020	2021
Taux de fréquence 2 (FR2) ^(a)	0,95	0,79
Taux de gravité ^(a)	0,07	0,07

(a) Périmètre Sécurité, voir Note méthodologique.

En 2021, Danone a réduit de 8 % son taux FR1+2, représentant les accidents avec arrêt de travail et les accidents sans arrêt de travail, dépassant ainsi son objectif de 2 %.

Focus – Promotion du bien-être au travail et prévention du stress

Depuis 2014, Danone intègre la promotion de la santé et du bien-être au travail à son programme WISE². Danone a défini une approche systématique bâtie autour de 5 piliers : (i) assurer un bon rythme de travail, (ii) valoriser le travail quotidien, (iii) promouvoir des façons saines de travailler, (iv) encadrer les équipes avec bienveillance et authenticité et (v) promouvoir des styles de vie et un environnement sain. Des guides pratiques encouragent les filiales et les sites à les mettre en œuvre. Certaines filiales ont mis en place des initiatives prévoyant :

- le droit à la déconnexion ;
- des vacations de psychologues et d'assistants de service social et des comités de détection des situations d'isolement au travail ;
- la formation du management à la détection et la prévention du stress des équipes.

En 2021, Danone a poursuivi les mesures mises en œuvre en 2020 et a intensifié ses efforts dans le contexte du plan de réorganisation Local First. L'Entreprise a poursuivi la prévention des risques psychosociaux et a notamment mis l'accent sur :

- l'information et la formation régulières des équipes des Ressources Humaines et de gestion du changement sur les pratiques et les activités à mettre en œuvre pour protéger la santé et le bien-être des salariés dans un contexte en évolution ;
- la mise en place d'un programme d'assistance aux salariés sur tous les sites ;
- la réalisation d'études de faisabilité humaine afin de limiter l'impact des changements apportés par le plan Local First sur le bien-être et la santé mentale des salariés dans tous les pays ;
- une enquête globale bimensuelle "Pulse" pour évaluer régulièrement le bien-être des salariés de Danone.

Santé au travail

Définition

L'accès à la couverture santé et l'éducation aux enjeux de santé pour tous les salariés est une priorité pour Danone. L'Entreprise continue de soutenir ses salariés avec le programme Dan'Cares dans les pays où elle exerce ses activités. Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, cette priorité a été renforcée pour tous les salariés du monde entier.

Politiques

Danone a lancé le programme Dan'Cares en 2009 avec l'ambition de garantir, à terme, à l'ensemble de ses salariés, une couverture santé de qualité qui prend en charge les risques majeurs tout en tenant compte des pratiques des différents marchés. Les trois risques principaux pris en compte sont l'hospitalisation et la chirurgie, les soins ambulatoires et les soins de maternité. Dan'Cares a vocation à être déployé dans toutes les filiales de Danone, y compris dans

les pays où ces couvertures ne sont pas prises en charge par les systèmes de santé.

Danone réalise régulièrement des études de marché afin d'évaluer son positionnement par rapport au marché en matière de couverture santé pour les salariés. Depuis 2020, Danone a étendu la couverture santé de ses programmes locaux (couverture santé familiale, programme d'assistance aux salariés) dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19. Danone revoit actuellement sa stratégie en matière d'avantages sociaux en faisant de la couverture santé un avantage social distinctif pour tous les salariés.

Plans d'actions

Danone a introduit le programme d'assistance aux salariés (Employee Assistance Program – EAP) qui constitue l'un des principaux piliers du programme étendu Dan'Cares. L'EAP est un service professionnel géré par une société externe qui aide les salariés de Danone à

résoudre leurs problèmes d'ordre émotionnel, pratique ou physique. L'accès à l'EAP est également étendu aux membres de la famille directe des salariés. En 2021, 28 pays (stable par rapport à 2020) ont déjà déployé cette initiative.

Par ailleurs, en 2020, l'ensemble des entités de Danone ont intégré la santé des salariés comme condition de la continuité des activités. Ainsi, les entités ont mis en place des mesures de prévention sanitaire telles que les contrôles de la fièvre, l'accès aux équipements

de protection et/ou les tests Covid-19 (Périmètre Danone Way, voir Note méthodologique).

Résultats

Au 31 décembre 2021, 91 672 salariés (100 109 en 2020) répartis dans 55 pays (53 en 2020) bénéficient d'une couverture santé totalement ou partiellement conforme aux critères définis par Dan'Cares.

Parmi les bénéficiaires de Dan'Cares la plupart ont pu inclure des membres de leur famille.

SÛRETÉ DES SALARIÉS

Définition

Présente dans plus de 120 pays, Danone est ainsi exposée à de nombreux défis de sûreté et à la responsabilité de protéger tous ses collaborateurs des actes de malveillance. Pour ce faire, Danone analyse les risques en matière de sécurité par pays et élabore des mesures préventives adaptées à chaque situation en vue de sécuriser l'environnement de travail des collaborateurs et pour réagir efficacement le cas échéant.

Politiques

Danone a élaboré une Politique Sûreté qui définit la vision, la mission et les objectifs de Danone dans ce domaine. Les directives globales de gestion de la sûreté en énoncent les principes, en particulier par rapport à la protection des salariés. La Politique Sûreté et Santé en voyage vient compléter les règles liées aux déplacements professionnels grâce à un ensemble de directives en matière de sûreté.

Le département sûreté a également publié des directives spécifiques encadrant les déplacements professionnels à l'international dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19. La dernière version de cette directive est accessible à l'ensemble des salariés depuis le réseau social interne de l'Entreprise.

Gouvernance

En 2021, la gestion des risques de sûreté relève du Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique qui rapporte au Secrétaire Général de Danone.

Le département sûreté comprend quatre pôles d'expertise :

- sûreté internationale, chargé (i) du déploiement des directives au niveau régional et local, (ii) des risques liés aux déplacements professionnels et aux communications associées ainsi que (iii) de la protection du capital matériel et immatériel de l'Entreprise ;
- sûreté des opérations, chargé de la protection des chaînes d'approvisionnement et des enquêtes en cas de suspicion de fraude alimentaire ;
- analyse des risques, chargé de la rédaction des directives et rapports prospectifs, de l'analyse des risques pays et de la veille sécuritaire ;
- cybersécurité, chargé de centraliser la politique de Danone en la matière et dont le rôle a été renforcé par la création d'un Cyber-Board et par le rattachement fonctionnel de ce pôle au Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique.

Dans les pays d'implantation, les experts Sûreté assistent les directeurs des ressources humaines, qui sont responsables de la gestion des effectifs locaux, aspects sécuritaires compris.

La Direction Sûreté de Danone interagit avec les Pôles de Danone notamment au travers de sessions de formations de leurs Comités de Direction.

Plans d'actions et résultats

La gestion des risques de sûreté repose sur les trois piliers suivants :

- **anticipation et information** : veille et analyse des risques pour comprendre les menaces sécuritaires auxquelles sont confrontés l'Entreprise et ses salariés, et définir des plans d'actions. En ce qui concerne les salariés, cela se traduit par une cartographie des risques pays et par la collaboration avec les équipes locales pour affiner l'analyse de l'environnement de l'Entreprise. Danone s'assure que les informations relatives aux risques sécuritaires soient bien communiquées aux salariés concernés et que les règles de sûreté liées aux déplacements professionnels fassent l'objet d'actions régulières de communication et de sensibilisation. À cette fin, l'équipe Sûreté a développé un module de formation en ligne disponible sur la plateforme d'apprentissage numérique de Danone, Campus X. L'équipe Sûreté publie fréquemment des informations relatives à la sûreté lors des voyages sur le réseau social interne de l'Entreprise. Ces informations présentent notamment sur une base hebdomadaire les risques de sûreté potentiels, les rappels de politiques et procédures en matière de voyage ainsi que des conseils pour atténuer les risques lors des déplacements internationaux.
- **prévention et protection** : mise en œuvre de moyens de prévention pour réduire la probabilité d'occurrence d'incidents. Cela concerne notamment le suivi des déplacements professionnels et des expatriations dans des pays considérés à risque et la mise en place de protocoles de sûreté adaptés. Aussi, le niveau de sûreté des sites de Danone est évalué suivant une grille d'audit. Ces auto-évaluations servent de base à la sécurisation continue menée en collaboration avec les experts de la sûreté. Depuis 2017, 95 % des sites de production ont réalisé l'auto-évaluation sûreté. En 2021, dans le contexte de la pandémie, en raison du manque de ressources et de l'émergence d'autres priorités locales, l'auto-évaluation sûreté s'est concentrée sur les sites les plus vulnérables. Par conséquent, 65 % des sites ont réalisé leur auto-évaluation (périmètre : 176 sites de production). En outre, une nouvelle formation en ligne sur la sensibilisation à la sûreté a été mise en place et publiée sur Campus X en 2021.
- **réponse et gestion d'incidents** : mise en place de moyens de réaction si des incidents surviennent et capitalisation sur les expériences passées afin d'améliorer les dispositifs de prévention et de protection existants. La Direction de la Sûreté applique en continu un dispositif de veille externalisée ainsi qu'un programme d'assistance médicale et sécuritaire, en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines. En 2021, la Direction de la Sûreté a élaboré des tableaux de bord numériques couvrant tous les piliers de sûreté à travers sept indicateurs.

En 2021, le Security Operational Center (SOC) de Danone a qualifié 52 événements d'importants ou d'urgents, et ceux-ci ont tous fait l'objet d'une remontée à l'équipe Sûreté. Dans le cadre de ces événements, le SOC a contacté l'équipe Sûreté 4 fois (contre 11 en 2020) car des salariés Danone se trouvaient à proximité de la zone concernée. L'équipe Sûreté a pris la décision de contacter l'ensemble des salariés potentiellement affectés par l'événement à une reprise. La baisse du déclenchement du SOC est liée à la limitation des déplacements en 2021 du fait de la crise sanitaire du Covid-19.

5.5 PROMOUVOIR UNE CROISSANCE DURABLE ET INCLUSIVE AVEC LES FOURNISSEURS : APPROVISIONNEMENTS RESPONSABLES ET DROITS HUMAINS

Danone a identifié trois risques relatifs à l'approvisionnement : (i) les pratiques commerciales et la fixation des prix, (ii) l'approvisionnement responsable et (iii) les droits humains. Ces risques sont décrits ci-dessous, dans une section générale couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, et au travers de programmes de diligence raisonnable dédiés et adaptés aux types de fournisseurs.

Indépendamment des spécificités de la chaîne d'approvisionnement, l'approvisionnement responsable de Danone et la diligence raisonnable en matière de droits humains se fondent sur les Principes

directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP), qui étayent le droit français sur le Devoir de vigilance. En conséquence, cette section est structurée de manière à couvrir les différentes étapes de la loi relative au devoir de vigilance : cartographie des risques, procédures d'évaluation régulière des risques, actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves, mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, et dispositif de suivi des mesures et d'évaluation de leur efficacité (voir paragraphe 5.1 *Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable*).

APPROVISIONNEMENTS RESPONSABLES ET DROITS HUMAINS DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Définition

Les chaînes d'approvisionnement globales du secteur agroalimentaire comportent des risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement, notamment en amont au niveau des exploitations agricoles, mais également auprès des fournisseurs de rang 1 de l'Entreprise (Tier 1). En outre, une conduite commerciale responsable tout au long des chaînes d'approvisionnement agricoles est essentielle pour garantir la répartition des bénéfices et pour que l'agriculture continue à assurer ses multiples fonctions, telles que la sécurité alimentaire, la réduction de la pauvreté et la croissance économique dans les pays d'origine des ingrédients. La société civile et les consommateurs sont de plus en plus sensibles à l'équité envers les fournisseurs et producteurs, qu'il s'agisse des pratiques commerciales, du partage de la valeur ou des prix. Cela est particulièrement vrai pour l'approvisionnement en lait, qui constitue la principale matière première achetée par Danone.

Pour faire face à ces risques, Danone a défini un ensemble de principes sociaux et environnementaux fondamentaux et a pris des engagements publics spécifiques. Danone remplit ses engagements en accompagnant ses fournisseurs vers des pratiques commerciales plus responsables.

Gouvernance

En 2021, la démarche d'approvisionnement responsable de Danone est sous la responsabilité du Directeur Général des Cycles et Achats, avec des équipes spécifiques chargées du suivi de l'agenda de l'Entreprise :

- Agriculture Cycle, qui supervise les relations avec les fournisseurs de lait aux niveaux mondial et local, et le déploiement de la feuille de route de l'Entreprise en matière d'approvisionnement en lait. Elle travaille en étroite collaboration avec Nature & Water Cycle sur la thématique de l'agriculture régénératrice (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*). En outre, des ressources dédiées assurent la mise en œuvre des thématiques liées à l'approvisionnement en produits hors lait et à l'élimination de la déforestation.
- Nature & Water Cycle, qui assure la conformité avec les programmes d'approvisionnement responsable et de droits humains, en collaboration avec les équipes d'approvisionnement chargées de la mise en œuvre.

La revue d'avancement du pilier "droits humains" du plan de vigilance a été présentée au Comité Engagement du Conseil d'Administration en décembre 2021. La gouvernance du pilier environnemental est décrite au paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*.

Politiques

Principes de Développement Durable

La démarche d'approvisionnement responsable de Danone est basée sur les Principes de Développement Durable de l'Entreprise. Ceux-ci couvrent ses opérations et sa chaîne d'approvisionnement, abordent des thématiques liées aux droits sociaux, à la protection de l'environnement et à l'éthique des affaires et intègrent :

- sept principes sociaux fondés sur les critères de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) : abolition du travail des enfants, élimination du travail forcé, non-discrimination, liberté d'association et droit de négociations collectives, santé et sécurité au travail, temps de travail et rémunération ;
- cinq principes environnementaux : préservation des ressources, réduction de l'utilisation des produits chimiques, lutte contre le changement climatique et réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), gestion de l'environnement et bien-être animal ;
- des principes d'éthique des affaires relatifs à l'équité et à la légalité des transactions, reflétant les dispositions du Code de conduite des partenaires commerciaux.

Ces principes sont repris dans une clause des contrats que Danone conclut avec les fournisseurs de rang 1 (Tier 1). Selon les termes de cette clause, le fournisseur s'engage à ce que les principes sociaux et éthiques soient déjà en place dans sa propre organisation et à ce que ses salariés, mandataires, fournisseurs et sous-traitants s'y conforment. S'agissant des principes environnementaux, le fournisseur s'engage à les mettre en œuvre.

Engagements liés à l'environnement

Au-delà des Principes de Développement Durable, la stratégie de Danone en matière d'environnement couvre des enjeux nécessitant d'impliquer les acteurs de sa chaîne de valeur et ses fournisseurs, en particulier au titre de ses engagements liés à l'élimination de la déforestation, à l'agriculture régénératrice, à la préservation de la ressource en eau, à l'économie circulaire et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*).

L'Entreprise s'est notamment engagée :

- depuis la publication de sa Politique Empreinte Forêts à éliminer la déforestation de ses chaînes d'approvisionnement et à mettre en œuvre le principe de non-déforestation, non-développement sur tourbe, et non-exploitation des droits des travailleurs, des populations indigènes et des communautés locales (NDPE). Fin 2021, Danone a poursuivi sa progression vers son objectif visant à éliminer la déforestation dans sa chaîne d'approvisionnement, notamment avec la création de la première chaîne d'approvisionnement ségréguée en huile de palme aux États-Unis,

conformément à la certification RSPO. Les efforts de l'Entreprise ont été reconnus par le CDP qui a attribué à Danone le score le plus élevé possible (A) pour le questionnaire CDP Forests ;

- à mettre en œuvre des pratiques durables avec ses agriculteurs dans les chaînes d'approvisionnement prioritaires, dans le cadre de sa stratégie d'agriculture régénératrice ;
- à travailler en collaboration avec ses fournisseurs pour (i) activer son engagement d'économie circulaire pour ses emballages plastiques et (ii) respecter son engagement de réduire de 50 % l'intensité de ses émissions de GES sur son périmètre élargi d'ici à 2030, par rapport à 2015.

Droits humains

En 2021, Danone a renforcé son évaluation des risques d'atteinte aux droits humains dans sa chaîne de valeur en réalisant une analyse de ses sujets saillants relatifs aux droits humains avec le soutien de Shift, le principal centre d'expertise sur les Principes Directeurs des Nations Unies relatif aux entreprises et droits humains (voir ci-après). La validation de ces sujets prioritaires orientera les futurs engagements de Danone en matière de droits humains.

Danone s'est engagée en 2016 dans l'initiative collective du Consumer Goods Forum (CGF) visant à éradiquer le travail forcé de sa chaîne d'approvisionnement mondiale. À cette fin, en 2017, Danone a intégré à ses Principes sociaux fondamentaux les trois enjeux prioritaires définis par le CGF : (i) tout travailleur doit bénéficier d'une liberté de mouvement, (ii) aucun travailleur ne doit payer pour son emploi, et (iii) aucun travailleur ne doit être contraint ou forcé à travailler. Danone a formalisé cet engagement en 2018 dans le *Danone statement on forced labor* (voir le site internet de Danone). En tant que membre du CGF - *Human Rights Coalition - Working to end forced labour* (travailler pour mettre fin au travail forcé), Danone s'est engagée à établir et à déployer des systèmes de diligence raisonnable en matière de droits humains (HRDD) axés sur le travail forcé dans ses opérations, avec pour objectif d'atteindre une couverture de 100 % d'ici 2025, en incluant également les travailleurs externes engagés par des agences de travail temporaire ou par ses sous-traitants pour l'exécution de travaux réguliers et continus dans ses entités. En 2021, Danone a contribué aux efforts collectifs de la coalition pour mettre en place les outils et les processus nécessaires au lancement des premières évaluations en 2022 (voir paragraphe 5.4 *Focus - Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*).

En 2021, Danone a poursuivi sa contribution à la coalition Business for Inclusive Growth qui vise à intensifier les actions en matière d'économie inclusive, notamment en ce qui concerne les droits humains dans les chaînes de valeur.

FOCUS SUR LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT AGRICOLE

Les chaînes d'approvisionnement de matières premières peuvent revêtir différentes structures, des plus simples avec un seul intermédiaire (comme dans le cas de l'approvisionnement en lait), aux plus complexes qui impliquent plusieurs intermédiaires, notamment des courtiers. Danone a entrepris de déployer le pilier social de son Référentiel pour l'agriculture régénératrice en l'appliquant progressivement au lait cru et à d'autres catégories pour lesquelles la transparence est établie.

Soutenir la prochaine génération d'agriculteurs et de travailleurs agricoles

Danone a mis en place au fil des années un Référentiel pour l'agriculture régénératrice (pour en savoir plus, consulter le site Internet de Danone) fondé sur trois piliers permettant une approche intégrée des questions sociales et environnementales. Le pilier social qui consiste à soutenir les exploitants et travailleurs agricoles et les accompagner dans le cadre de la transition vers des pratiques d'agriculture régénératrice, est décrit au paragraphe 5.3 *Transition vers l'agriculture régénératrice*. En 2021, l'Entreprise a construit son questionnaire d'évaluation des pratiques sociales agricoles pour les

Évaluation des risques

Cartographie des risques sociaux et environnementaux

En 2021, l'Entreprise a mis à jour son analyse globale de matérialité : celle-ci met, entre autres, en exergue l'importance des questions relatives aux achats responsables et aux droits humains (voir le site internet de Danone pour de plus amples informations).

Parallèlement, avec le soutien de Shift, Danone a entrepris un processus d'identification et de priorisation des sujets saillants de l'Entreprise en matière de droits humains, résultant de ses activités et de sa chaîne de valeur.

Le processus s'est fondé sur des recherches documentaires ainsi que la contribution de parties prenantes externes et internes. L'Entreprise a saisi cette opportunité pour sensibiliser et renforcer ses compétences en matière de droits humains en interne, en mobilisant plus de 110 salariés dans le cadre d'entretiens ou d'ateliers. Les sujets saillants qui en résultent et la formalisation du plan d'actions correspondant détermineront les actions et les priorités de Danone dans les années à venir.

Danone a réalisé en 2017 une évaluation globale de l'impact social et environnemental pour 20 catégories d'achats principales. L'Entreprise a analysé ces risques selon une grille basée sur les normes ISO 26000, GRI G4 et SA 8000, en considérant les incidences potentielles des produits achetés principalement au regard des droits sociaux et des droits humains, mais aussi de leurs effets sur les communautés locales et les consommateurs ainsi qu'en matière de loyauté des pratiques et d'environnement.

Confirmées par l'évaluation des sujets saillants de 2021, les catégories prioritaires de 2017 restent valables sur le plan des droits humains et concernent (i) les travailleurs employés *via* des agences prestataires de main d'œuvre ainsi que (ii) quatre matières premières agricoles (huile de palme, cacao, sucre de canne et fruits), dont les risques potentiels se trouvent majoritairement au niveau des exploitations agricoles et des plantations se situant dans la partie amont de la chaîne d'approvisionnement de Danone. Elles comprennent en particulier les risques potentiels caractéristiques des chaînes agricoles comme les conditions de travail, la santé et la sécurité, le travail forcé et le travail des enfants. Sur le plan environnemental, la cartographie a confirmé les risques potentiels des trois catégories prioritaires déclinées dans la Politique Empreinte Forêts (huile de palme, soja, papier et emballages papier et carton).

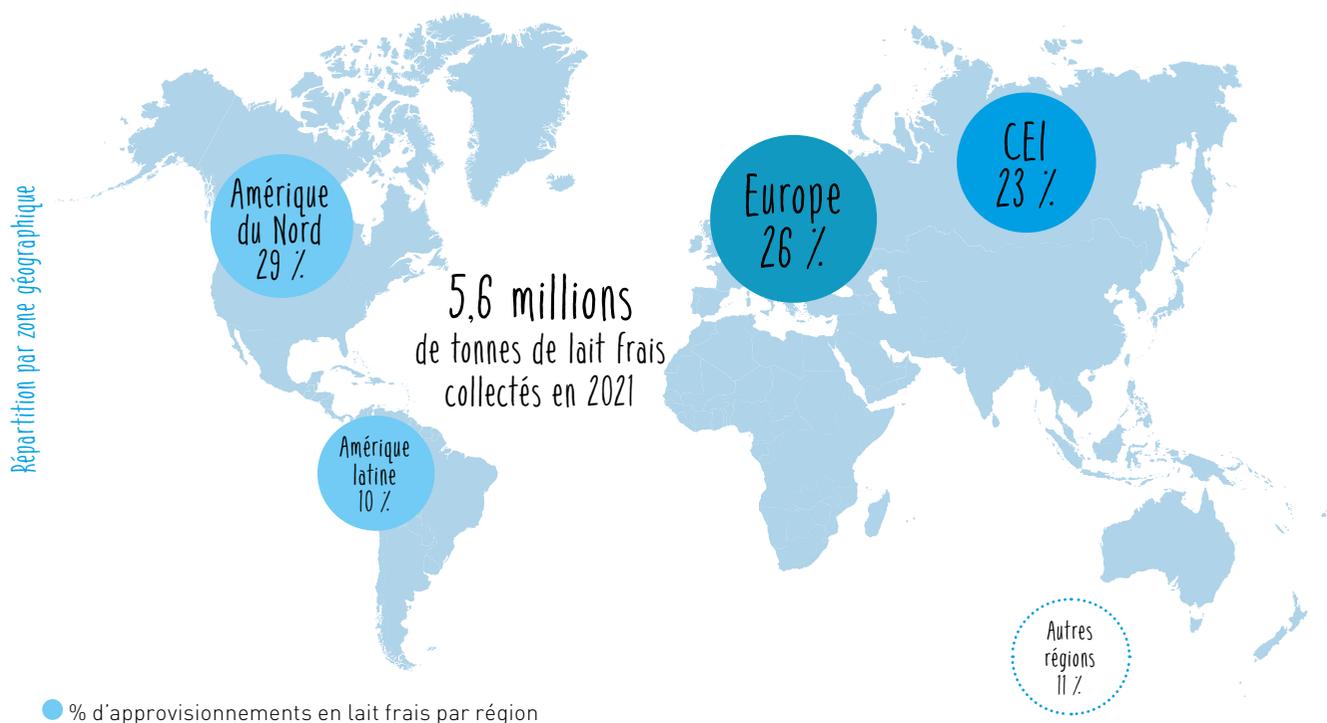
Au terme des évaluations des risques, Danone adapte son approvisionnement responsable et sa diligence raisonnable en matière de droits humains à ses différentes chaînes d'approvisionnement spécifiques.

Elle est déployée via un outil numérique spécifique élaboré pour permettre une approche holistique. Le déploiement débutera en 2022 dans les pays prioritaires identifiés sur les catégories lait, fruits et produits d'origine végétale.

Cette évaluation des pratiques sociales a fait l'objet d'une analyse comparative approfondie par rapport aux meilleures normes agricoles

et a été développée en consultation avec des parties prenantes internes et externes dont WWF, la Fair Labor Association et la plateforme SAI. Les questions de cette consultation reprennent les points du Farm Sustainability Assessment (norme de la plateforme SAI) dans un souci de cohérence avec la certification et les bonnes pratiques du secteur.

Approvisionnement direct de Danone en lait frais



Stratégie d'approvisionnement

Danone privilégie l'approvisionnement local en lait cru, directement et indirectement, auprès de plus de 59 000 exploitations agricoles dans une vingtaine de pays. La grande majorité du lait collecté par l'Entreprise provient d'exploitations familiales.

Environ 94 % des producteurs partenaires possèdent de petites exploitations familiales de moins de 25 vaches et sont principalement situés dans les pays émergents d'Afrique et d'Amérique Latine. Ces petites exploitations fournissent environ 12 % du volume total de lait de Danone.

Par ailleurs, Danone travaille avec des exploitations de type familial (de quelques dizaines à plusieurs milliers de vaches), représentant environ 6 % des fournisseurs de l'Entreprise et près de 88 % des volumes de lait, ce dernier étant généralement collecté directement par l'Entreprise.

En Amérique du Nord et dans certains pays du Moyen-Orient, Danone travaille occasionnellement avec des exploitations de taille plus importante pour sécuriser l'approvisionnement en quantité et en qualité.

Plans d'actions et résultats

Danone soutient les producteurs laitiers, en leur fournissant notamment formation et accompagnement technique à la transformation de leurs pratiques en assurant la viabilité de leurs modèles économiques. Créée en 2019, l'alliance Farming for Generations, à laquelle Danone participe, a par exemple permis d'identifier 75 bonnes pratiques et innovations dans différents modèles d'agriculture, tailles d'exploitations et zones géographiques. À travers le Sustainable Dairy Partnership, l'Entreprise a continué d'œuvrer pour une industrie laitière plus durable, en soutenant la prévention de la déforestation, la protection des droits humains et du bien-être animal, ainsi que le respect de la législation locale. Au-delà de ces actions collaboratives, des outils et méthodologies spécifiques sont déployés et suivis par l'Agriculture Cycle de Danone :

- **MilQSat** : démarche codéveloppée par le Pôle EDP et ses agriculteurs partenaires afin d'évaluer la performance des exploitants agricoles auprès desquels Danone achète directement son lait en matière de qualité, de sécurité des aliments et de traçabilité ;
- **Cool Farm Tool et Cap2Er** : outils spécifiques dédiés aux calculs des émissions de gaz à effet de serre du bétail. Déployé dans 15 entités en 2021, Cool Farm Tool couvre la majorité des approvisionnements de Danone. Cap2Er, développé par l'Institut Français de l'Élevage (Idele), sert de référence pour l'ensemble de ses entités en France ;

- **outil dédié au bien-être animal** : lancé en 2016, il est désormais effectif dans 15 pays (voir paragraphe 5.3 *Transition vers l'agriculture régénératrice*) ;
- **évaluation des risques liés à l'eau en lien avec l'approvisionnement en lait** : mise à jour en 2020, méthodologie permettant d'identifier les exploitations agricoles ou centres de collecte se trouvant dans des zones à fort risque hydrique et de définir une approche en conséquence (atténuation, adaptation ou déplacement de la source d'approvisionnement).

Danone soutient également la prochaine génération d'agriculteurs, qui, au-delà d'être un acteur de premier plan dans la production alimentaire, est aussi clé dans la mise en place de pratiques responsables telles que la séquestration du carbone dans le sol, la protection de la ressource en eau et la préservation de la biodiversité (voir paragraphe 5.3 *Transition vers l'agriculture régénératrice*).

Ingrédients hors lait : chaîne d'approvisionnement amont

Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont

Avec le concours d'experts externes, Danone travaille sur la transparence pour les cinq catégories prioritaires suivantes :

- **huile de palme** : Danone travaille avec Earthworm Foundation pour assurer sa traçabilité. En 2021, 93 % de l'huile de palme achetée par Danone sont certifiés RSPO segregated, 5 % sont certifiés RSPO Mass Balance et les 2 % restants représentent l'huile de palme "conventionnel" achetée en Afrique. Au premier semestre 2021, selon la cartographie de ses moulins la plus récente, Danone a atteint un niveau de traçabilité de 99,8 % jusqu'à la plantation, contre 84,7 % au second semestre 2020 (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète et renouveler ses ressources*) ;
- **fruits** : en 2021, 100 % des approvisionnements en fruits de Danone sont traçables jusqu'aux fournisseurs de rang 2 (Tier 2) de l'Entreprise ;
- **cacao** : en 2021, Danone a atteint 82 % de traçabilité jusqu'au pays d'origine des produits à base de cacao en collaboration avec ses trois plus grands fournisseurs de cacao. Sur la base des volumes achetés, 86 % sont certifiés par un ou plusieurs programmes (Rainforest Alliance, Organic, Fair Trade, ou Fair For Life) ;
- **canne à sucre** : en 2021, Danone a maintenu 88 % de traçabilité jusqu'au moulin. Grâce à l'achat de canne à sucre certifiée Bonsucro aux États-Unis et en Argentine, Danone a augmenté ses volumes certifiés jusqu'à 33 % en 2021 ;
- **soja** :
 - soja utilisé dans les produits d'origine végétale : en Europe (Alpro) et en Amérique du Nord, il provient de régions à très faible risque de déforestation. En outre, le soja utilisé pour la marque Alpro est 100 % certifié ProTerra ;
 - le soja pour alimentation animale : Danone estime à moins de 5 % la part de soja qui entre dans l'alimentation des vaches laitières de sa chaîne d'approvisionnement. Afin de mieux cibler les risques de déforestation, Danone a conduit une évaluation pays par pays du volume et de l'origine du soja pour l'alimentation animale grâce à son outil Cool Farm Tool. En 2021, Danone a analysé l'approvisionnement en soja pour 86 % de son volume de lait, dont 36 % provient de régions à faible risque, 9 % est certifié et les 55 % de volume restants, considérés comme potentiellement à risque, sont compensés à travers des crédits RTRS (voir paragraphe 5.3 *Politique Soja*) Danone travaille à analyser les 14 % de volume de lait restants. Les principaux axes stratégiques de l'Entreprise pour lutter contre les risques de déforestation liés au soja pour l'alimentation animale sont :

Cost Performance Model (CPM)

Danone travaille avec des producteurs aux États-Unis, en Europe et en Russie pour développer des contrats innovants, d'une durée moyenne de trois à cinq ans, afin de réduire la volatilité du prix du lait et de leur offrir ainsi une meilleure visibilité et stabilité financière.

Ces contrats à long terme dits CPM (Cost Performance Model) prennent en compte les coûts de production dans la fixation du prix du lait et sont établis avec les exploitants agricoles ou leurs organisations.

En 2021, 36 % du lait collecté en Europe (43 % en 2020) et 54 % du lait collecté aux États-Unis (55 % en 2020) proviennent de producteurs sous contrats CPM. Au total, 26 % du lait collecté par Danone est couvert par des contrats CPM (29 % en 2020).

(i) d'augmenter systématiquement la traçabilité ;

(ii) de promouvoir l'utilisation de soja durable en s'engageant avec les exploitants agricoles et producteurs laitiers ;

(iii) d'encourager l'autonomie alimentaire par le biais de protéines locales et/ou alternatives.

Actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Certification

L'Entreprise a recours à de multiples certifications telles que : RSPO pour l'huile de palme, Rainforest Alliance (récemment associée à UTZ), Organic, Fair Trade, ou Fair For Life pour le cacao et pour le café de Danone North America, FSC, PEFC et SFI pour le papier, Bonsucro et Organic pour le sucre de canne, RTRS ou Proterra pour le soja.

Projets à impact

L'Entreprise travaille directement avec certains producteurs en amont de sa chaîne d'approvisionnement et développe de nombreux projets collaboratifs d'accompagnement, traitant conjointement les aspects environnementaux et sociaux, tels que par exemple :

- un projet de plantation de vanille à Madagascar soutenu par le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F). Mené avec 3 000 exploitations agricoles familiales, il permet de développer des solutions qui améliorent la qualité et la traçabilité de la production de vanille, mais aussi la sécurité alimentaire des agriculteurs et la préservation de la biodiversité ;
- en collaboration avec le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F), Danone a lancé un projet sur 10 ans pour aider 2 500 petits exploitants d'huile de palme à opérer une transition durable sur l'île de Sumatra, en Indonésie. Le projet permettra de construire une chaîne d'approvisionnement transparente et exempte de déforestation grâce à des modèles d'agroforesterie, d'agriculture régénératrice et à l'amélioration de la biodiversité. Le projet est mené en collaboration avec Mars Incorporated, L'Oréal, et mis en œuvre localement par Musim Mas et SNV. Il permettra de régénérer 8 000 hectares d'exploitations d'huile de palme dans des zones de terres dégradées, tout en restaurant 3 500 hectares supplémentaires de biodiversité locale sur 10 ans.

En outre, Danone travaille également avec des producteurs sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Par exemple, le Fonds Danone pour l'Écosystème participe également à des projets collaboratifs tels que le projet Cartoneros en Argentine (pour plus d'informations, consulter le site Internet du Fonds Danone pour l'Écosystème).



Initiatives collaboratives

Danone participe à plusieurs plateformes dédiées telles que POIG, SASPO et RSP0 sur l'huile de palme, ou plus génériques comme la Sustainable Agriculture Initiative (SAI). L'Entreprise contribue également à des initiatives collaboratives du secteur de l'agro-alimentaire telles que AIM Progress et le Consumer Goods Forum.

Mécanismes d'alerte relatifs aux matières premières

Depuis 2019, Danone a mis en place un mécanisme d'alerte pour l'huile de palme, avec le soutien d'Earthworm Foundation. Ce mécanisme est également utilisé pour d'autres matières premières. Danone œuvre pour adapter le processus afin de suivre et de gérer plus efficacement toutes les alertes relatives aux matières premières.

Une équipe dédiée se réunit régulièrement pour traiter toutes les alertes des ONG et des médias. En cas de suspicion de non-conformité à l'encontre de producteurs, l'Entreprise mène une enquête avec le soutien d'experts internes et externes, et en particulier avec ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1). Si une non-conformité à faible risque est confirmée, Danone demande aux producteurs

d'établir un plan d'actions pour y remédier. Dans le cas d'une non-conformité à haut risque, ce qui s'est produit essentiellement pour l'huile de palme, l'Entreprise collabore avec ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) et peut décider de suspendre ses relations avec les producteurs en infraction jusqu'à ce qu'ils justifient de progrès concrets en accord avec ses engagements. Danone informe tous ses fournisseurs actifs des décisions de suspension et le producteur suspendu n'est autorisé à réintégrer la chaîne d'approvisionnement de l'Entreprise qu'après avoir démontré les progrès accomplis et obtenu l'autorisation de Danone.

En 2021, Danone a enregistré 28 nouvelles alertes liées à la déforestation et aux violations des droits humains, dont 25 concernent l'huile de palme et 3 d'autres matières premières. Au total, l'Entreprise suit 31 alertes portées à son attention par des organisations telles que Center for Reproductive Rights, GlobalWitness, LibertyShared et MightyEarth. Toutes ces alertes font l'objet d'une investigation telle que décrite ci-dessus et sont suivies en dialogue avec les parties impliquées, y compris les ONG et les experts. Ainsi, 12 producteurs font actuellement l'objet d'une suspension, dont une prononcée en 2021.

FOCUS SUR LES FOURNISSEURS DE RANG 1 HORS FOURNISSEURS DE LAIT : PROGRAMME RESPECT

Danone met en œuvre des diligences d'achats responsables à l'égard de ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors lait cru (à savoir les matières premières transformées telles que les préparations à base de fruits et le lait en poudre, les emballages, les équipements de production et le transport et autres services) par le biais de son programme RESPECT. Depuis 2017, Danone fait évoluer ce programme vers une démarche globale de diligence raisonnable et a renforcé ses exigences en matière de droits humains. Cette démarche s'inspire notamment des Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (UNGP).

Procédures d'évaluation régulière pour les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) du périmètre

En 2021, Danone a simplifié les procédures d'évaluation des fournisseurs de rang 1 (Tier 1). Le programme RESPECT de l'Entreprise intègre ces procédures d'évaluation et repose sur trois piliers principaux :

- Danone impose aux fournisseurs de rang 1 (Tier 1) du périmètre de s'inscrire sur la plateforme Sedex (Supplier Ethical Data Exchange) (catégories d'approvisionnement direct, fabricants tiers et producteurs d'articles promotionnels) ou Ecovadis (catégories d'approvisionnement indirect), et de remplir le questionnaire d'auto-évaluation de leur performance en matière de développement durable. Fin 2021, 3 489 sites fournisseurs étaient enregistrés sur la plateforme Sedex ou Ecovadis contre 3 891 en 2020 (cette baisse est principalement due au changement d'approche du programme et au lancement de l'exigence Ecovadis), et 92 % avaient achevé l'enregistrement et l'auto-évaluation Sedex ou obtenu un scorecard Ecovadis. Ces 3 489 sites représentent 2 540 fournisseurs correspondant à approximativement 59 % du montant des achats (hors lait cru).
- Danone identifie les fournisseurs à haut risque ou à haute priorité devant faire l'objet d'une évaluation sur site (audit). Depuis 2020, Danone a recours à une nouvelle approche d'analyse des risques qui combine les risques et le niveau de dépenses pour les fournisseurs de ses unités opérationnelles et de ses catégories globales. L'Entreprise a développé une évaluation d'impact interne sur les droits humains pour les fournisseurs, basée sur (i) l'indice de risque social intrinsèque du pays tel qu'identifié par le nouvel outil de risque de Sedex, (ii) le niveau de dépenses et (iii) le risque lié à la catégorie d'achat. À partir de son analyse, l'équipe chargée du programme RESPECT a collaboré avec les services achats à travers le monde pour établir le plan d'audit

2021, et 129 sites à haut risque ou hautement prioritaires ont été sélectionnés. Parmi eux, 117 sites ont fait l'objet d'une évaluation sur site ou virtuelle, conformément au protocole SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) ou au protocole Sedex Virtual Audit (SVA). Danone accède également *via* Sedex à des audits commandités par ses pairs sur leurs fournisseurs communs et participe à la reconnaissance mutuelle des audits de l'initiative AIM Progress. Ainsi, en 2021, Danone a eu accès à 556 audits SMETA réalisés sur ses fournisseurs, à son initiative ou à celle de ses pairs.

- Une fois l'audit réalisé, Danone a pour objectif d'établir un dialogue régulier avec ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) sur leurs pratiques commerciales responsables et de contrôler les mesures correctives des audits, y compris lorsqu'il s'agit d'audits commandités par des pairs sur des fournisseurs partagés. En 2021, l'équipe RESPECT a mis en place de nouveaux processus pour accroître la solidité et la durabilité des plans de remédiation de ses fournisseurs, grâce à des ressources dédiées en Chine et au Mexique. L'objectif est de soutenir les fournisseurs dans l'élaboration de leurs plans d'actions correctifs en leur apportant le soutien d'experts, des ressources et des engagements réguliers pour, à terme, clôturer les audits selon la méthodologie SMETA.

Actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves**Formation et engagement**

Danone forme ses ambassadeurs RESPECT et ses acheteurs à la démarche RESPECT et s'assure qu'ils soient sensibilisés aux risques relatifs au travail forcé et aux trois enjeux prioritaires du CGF. En 2021, l'équipe RESPECT a lancé une formation e-learning en quatre modules couvrant les fondamentaux du programme et intégrée dans le parcours d'apprentissage de l'organisation des achats. Plus de 570 acheteurs, ambassadeurs ou directeurs des achats ont suivi au moins un des modules de la formation, et 500 acheteurs, ambassadeurs ou directeurs des achats ont suivi les quatre modules. Cette initiative a considérablement renforcé la sensibilisation et l'engagement des acheteurs envers le programme RESPECT. La formation e-learning RESPECT s'ajoute au module de formation déjà dispensé en ligne sur les droits humains et le travail forcé (voir paragraphe 5.4 *Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*). Fin 2021, cette formation avait été suivie par plus de 6 949 salariés de Danone.

Initiatives collaboratives

L'Entreprise contribue également à des initiatives collaboratives du secteur de l'agroalimentaire telles que AIM Progress, le Consumer Goods Forum (CGF) et Business for Inclusive Growth (B4IG). Les divers axes de travail et coalitions auxquels participe Danone lui permettent de mettre à profit les projets et initiatives multipartites sur un large éventail de thématiques liées à l'approvisionnement responsable, tant au niveau mondial que régional (par exemple, les hubs régionaux au sein d'AIM-Progress, la Human Rights Coalition au sein du CGF, la Forest Positive Coalition au sein du CGF, et les axes de travail sur les droits humains, le salaire de subsistance et l'approvisionnement inclusif au sein de B4IG, etc.).

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Depuis 2017, la Danone Ethics Line (DEL) permet également d'effectuer des signalements en cas de suspicion d'atteintes aux droits humains ou à l'environnement (voir paragraphe 5.1 *Loyauté des pratiques : éthique et intégrité*). Le processus de reporting a été élaboré en consultation avec les représentants des salariés et garantit la protection des lanceurs d'alertes.

En 2021, 38 alertes ont été effectuées dans la catégorie "droits humains" contre 31 en 2020. Cette catégorie sélectionnée par les lanceurs d'alertes couvre les sujets suivants : le travail des enfants, le travail forcé, la négociation collective, la durée du travail et les salaires. Au cours de l'année 2021, les questions liées à la discrimination, au harcèlement, à la santé, à la sécurité et à la sûreté des salariés ont également été intégrées dans le reporting en matière de droits humains. En conséquence, en 2021, au total 395 alertes sont comptabilisées dans cette catégorie telle que nouvellement définie, émanant de 32 pays.

Toutes les alertes sont examinées dans un premier temps au niveau global par le directeur chargé de la conformité des ressources humaines et du droit du travail qui désigne un enquêteur indépendant interne ou externe. Toutes les alertes font l'objet d'une enquête si nécessaire. En fin d'année, 391 alertes ont été clôturées, dont 323 ouvertes en 2021, et 76 font toujours l'objet d'une enquête. Plus de la moitié des alertes confirmées sont relatives au "respect sur le lieu de travail" (tel que harcèlement, comportement inacceptable, problèmes de management).

Si des violations graves sont identifiées, elles sont traitées en collaboration avec l'équipe chargée des droits humains afin de déterminer l'approche et les plans d'actions adaptés. Une collaboration

renforcée sera mise en place en 2022 afin d'améliorer les mesures correctives, mais également de consolider l'approche du mécanisme d'alerte pour les parties prenantes, en plus des salariés.

En 2021, une alerte a été émise dans la catégorie "violation de l'environnement" et n'a pas été confirmée à l'issue de l'enquête.

Toutes les alertes reçues dans la catégorie "violation de l'environnement" sont examinées dans un premier temps par le Département Compliance de Danone et, le cas échéant, transmises à la fonction ou à la direction concernée, afin d'enquêter sur le problème potentiel et, le cas échéant, de l'atténuer.

Danone a également mis en place un processus d'enquête et de remédiation afin de traiter les alertes provenant d'autres canaux que la DEL, notamment celles liées aux fournisseurs.

Dispositif de suivi et d'évaluation d'efficacité des mesures mises en œuvre

Danone assure le suivi de son programme RESPECT par le biais de trois indicateurs. En 2021, le programme RESPECT a repris le suivi régulier de ces indicateurs (en raison de la pandémie de Covid-19, en 2020, les indicateurs mesuraient les efforts et l'implication des équipes achats dans la planification ainsi que le suivi des fournisseurs).

- L'indicateur RESPECT KPI1 mesure le taux d'enregistrement des fournisseurs sur la plateforme Sedex ou Ecovadis, soit 98 %  des fournisseurs du périmètre en 2021 ;
- L'indicateur RESPECT KPI2 mesure la réalisation du plan d'audit annuel : 91 % des audits SMETA prévus ont été réalisés en 2021 ;
- L'indicateur RESPECT KPI3 mesure le taux de clôture des audits : 82 % des audits ayant identifié des non-conformités critiques (demandés par Danone ou par des pairs à propos de fournisseurs communs) ont été clôturés dans les délais prévus. Les audits qui n'ont pas été clôturés font toujours l'objet d'un suivi. Dans la plupart des cas, les non-conformités critiques étaient liées à la santé et à la sécurité, aux heures de travail et à la rémunération.

Ces indicateurs RESPECT sont pris en compte dans le calcul des rémunérations variables de certaines équipes achats ainsi que de l'équipe RESPECT, y compris pour leurs managers.

Répartition des non-conformités critiques identifiées

Analyse portant uniquement sur les non-conformités critiques des audits SMETA (ou méthodologie proche) réalisés respectivement en 2020 et en 2021 sur des fournisseurs de Danone.

	2020	2021
Nombre total de non-conformités critiques identifiées	126	279
Pourcentage de non-conformités critiques relatives :		
• au travail forcé	1,6 %	3,2 %
• au travail des enfants	0 %	0,4 %
• à la santé et la sécurité	49,2 %	43,7 %
• à la discrimination	0 %	0,4 %
• à la liberté d'association et au droit à la négociation collective	2,4 %	2,9 %
• au temps de travail et à la rémunération	33,3 %	26,2 %
• à l'environnement	4,8 %	11,5 %
• à l'éthique des affaires	4 %	2,5 %
• autres	4,8 %	9,3 %

Les non-conformités critiques identifiées et reportées ci-dessus sont résolues ou en cours de remédiation avec les fournisseurs.

 Indicateur de performance suivi dans le cadre du statut d'Entreprise à Mission de Danone.



5.6 FONDS SPONSORISÉS PAR DANONE POUR L'INNOVATION SOCIALE

DANONE COMMUNITIES

Danone a créé en 2007 Danone Communities, Société d'Investissement à Capital Variable (SICAV) et le Fonds Professionnel Spécialisé (FPS) Danone Communities. La SICAV affecte (i) au minimum 90 % de son actif dans divers placements, notamment monétaires et obligataires, privilégiant une approche d'Investissement Socialement Responsable, et (ii) au maximum 10 % dans le FPS Danone Communities.

Au 31 décembre 2021, l'encours total de la SICAV Danone Communities s'élève à 88 millions d'euros, dont 17 % sont détenus par Danone et 42 % par les salariés, par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) Danone Communities Solidaire. Au 31 décembre 2021, Danone détient par ailleurs directement 72 % des parts du FPS.

Danone Communities investit, avec des partenaires, dans des entreprises à fort impact social localisées principalement dans des

pays émergents, en cohérence avec la raison d'être de Danone qui est d'"apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre". En particulier, Danone Communities investit des fonds propres dans des entreprises sociales selon trois principales thématiques : (i) l'accès à l'eau potable, (ii) l'accès à une alimentation saine et locale et (iii) l'accès à des systèmes alimentaires durables.

15 entreprises sociales, réparties dans 22 pays, sont soutenues par le FPS Danone Communities. Par ailleurs, à ce jour, Danone est actionnaire de trois de ces entreprises sociales : Grameen Danone Foods Limited au Bangladesh, La Laiterie du Berger au Sénégal et NutriGo en Chine.

Au 31 décembre 2021, le montant total des investissements du FPS Danone Communities dans ces entreprises représente 16 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2020).

FONDS DANONE POUR L'ÉCOSYSTÈME

Le Fonds Danone pour l'Écosystème a été créé en 2009 par Danone, avec une dotation initiale de 100 millions d'euros. Il a pour mission de renforcer et de développer des activités d'intérêt général dans l'écosystème de Danone. Il s'agit d'un fonds de dotation dirigé par un conseil d'administration.

Les projets soutenus sont mis en œuvre par des organisations à but non lucratif et/ou directement par le fonds. Depuis sa création, le fonds soutient des projets selon cinq thématiques : agriculture régénératrice, micro-distribution, recyclage inclusif, alimentation et nutrition saines, gestion durable d'impluvium et de territoire.

Le fonds n'emploie pas de salariés et la gestion opérationnelle et administrative de ses activités est assurée par des salariés de Danone affectés à l'activité du fonds. Les salaires et frais de déplacement, qui représentent pour 2021 un montant total de 1,7 million d'euros (1,4 million d'euros en 2020), sont intégralement refacturés par Danone au fonds.

Au 31 décembre 2021, 33 projets initiés dans le monde entier sont actifs. La somme totale engagée par le fonds pour les projets est de 78,4 millions d'euros (78,6 millions d'euros au 31 décembre 2020).

FONDS CARBONE LIVELIHOODS

Le Fonds Carbone Livelihoods (LCF) est un fonds d'investissement à impact dans la restauration d'écosystèmes naturels et d'actifs carbone. Il est constitué sous la forme d'une SICAV-SIF (Société d'Investissement à Capital Variable – Fonds d'Investissement Spécialisé). Il a pour vocation d'investir dans trois types de projets en Afrique, Asie et Amérique Latine : (i) la restauration et la préservation d'écosystèmes naturels, (ii) l'agroforesterie et la restauration des sols grâce à des pratiques agricoles régénératrices, et (iii) l'accès à l'énergie rurale réduisant la déforestation. Les crédits carbone générés par le fonds sont certifiés puis alloués aux investisseurs au prorata de leur investissement. Le Fonds Carbone Livelihoods vise ainsi à lutter contre le changement climatique tout en améliorant les conditions de vie des communautés locales.

Fort des résultats générés par le Fonds Carbone Livelihoods créé en 2011 par dix investisseurs privés, un deuxième compartiment a été créé en 2017 avec huit de ces investisseurs en vue d'accélérer leur action dans la lutte contre le changement climatique et la protection des populations les plus vulnérables.

Au 31 décembre 2021, l'ensemble des investisseurs s'est engagé à investir :

- dans le compartiment 1, un total de 45,9 millions d'euros (dont 13,8 millions d'euros pour Danone), qui soutient actuellement neuf projets ; et
- dans le compartiment 2, un total de 65 millions d'euros (dont 25 millions d'euros pour Danone), qui avait approuvé huit projets au 31 décembre 2021.

Capitalisant sur les dix ans d'expérience du LCF, un nouveau fonds d'investissement, le Fonds Carbone Livelihoods SICAV-RAIF ("LCF3"), a été créé en 2021 avec 14 investisseurs, dont la première clôture a levé 143 millions d'euros (dont 30 millions d'euros pour Danone). Ce nouveau fonds financera des projets soutenant les communautés rurales dans le cadre de leur action visant à préserver ou restaurer leurs écosystèmes naturels et améliorer leurs moyens de subsistance au travers de pratiques agricoles durables.

FONDS LIVELIHOODS POUR L'AGRICULTURE FAMILIALE

Le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F), société par actions simplifiée de droit français à capital variable, a été créé en 2015 à l'initiative de Danone et Mars Inc., qui ont été rejoints en 2016 par Veolia et Firmenich. Il permet aux entreprises de sécuriser la qualité et la quantité de leur approvisionnement, en donnant aux petits exploitants agricoles accès à des pratiques plus durables et à de meilleurs revenus grâce à une bonne connexion aux marchés. De plus, ces projets contribuent à préserver les écosystèmes à travers des pratiques agricoles qui concilient productivité et respect de l'environnement.

Au 31 décembre 2021, l'ensemble des investisseurs s'est engagé à investir en capital dans le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale pour un montant total de 36 millions d'euros, dont 15 millions d'euros pour Danone. À ce jour, le comité d'investissement du fonds a approuvé huit projets portant sur : la noix de coco (deux projets), la vanille, le karité, la protection des bassins versants (deux projets), le palmier et le cacao.

5.7 PLAN DE VIGILANCE

Conformément à la loi française relative au devoir de vigilance, Danone synthétise dans le tableau ci-après le Plan de vigilance qui régit ses activités ainsi que celles de ses sous-traitants et fournisseurs. Les différentes composantes du Plan de vigilance ont été élaborées à partir d'échanges avec les parties prenantes externes de Danone.

L'Entreprise travaille selon une approche d'amélioration continue et de façon adaptée aux enjeux et aux risques spécifiques auxquels elle est confrontée. En vertu de la loi relative au devoir de vigilance, Danone met en œuvre des mesures de vigilance raisonnable pour les activités de ses filiales, de ses sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, principalement ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) et de lait. En parallèle, Danone développe également des mesures de vigilance raisonnable dans sa chaîne d'approvisionnement étendue.

Cartographie des risques

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	Analyse des principaux risques non financiers réalisée en 2018 et toujours d'actualité en 2021 Analyse de matérialité renouvelée en 2021 (pour plus d'informations, voir le site internet de Danone).		
	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des risques prenant en compte la situation des travailleurs temporaires depuis 2018 • Évaluation des sujets saillants relatifs aux droits humains de Danone dans ses opérations et sa chaîne de valeur, réalisée en 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme GREEN : optimisé en vue de l'identification des principaux risques environnementaux des sites de production, y compris les risques hydriques 	<ul style="list-style-type: none"> • Le respect des normes de sécurité WISE² visant à atténuer les risques en matière de santé et de sécurité a été adapté dans le contexte de la pandémie de Covid-19 dans les différentes activités et opérations de Danone • Évaluation des sujets saillants relatifs aux droits humains de Danone dans ses opérations et sa chaîne de valeur, réalisée en 2021, incluant des questions liées à la santé et la sécurité
Activités des sous-traitants ou des fournisseurs	Cartographie des risques dans les 20 catégories d'achats les plus exposées, réalisée en 2017 Démarche de traçabilité sur cinq catégories agricoles prioritaires : huile de palme, fruits, cacao, sucre de canne et soja		
	Analyse des principaux risques non financiers réalisée en 2018 et toujours d'actualité en 2021		
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fournisseurs de rang 1 (Tier 1) : analyse des risques associée aux montants des achats au moyen d'un score d'impact interne</i> • <i>Approche de Danone en matière d'approvisionnement en lait tenant compte historiquement des enjeux sociaux</i> • <i>Évaluation des sujets saillants relatifs aux droits humains de Danone dans ses opérations et sa chaîne de valeur, réalisée en 2021</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Analyse des risques de déforestation dans le cadre de la Politique Empreinte Forêts</i> • <i>Évaluation des risques hydriques liés à la chaîne d'approvisionnement</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fournisseurs de rang 1 (Tier 1) : analyse de risques géographiques et sectoriels pour les fournisseurs enregistrés sur les plateformes Sedex ou Ecovadis</i> • <i>Approche de Danone en matière d'approvisionnement en lait tenant compte historiquement des enjeux sociaux</i> • <i>Évaluation des sujets saillants relatifs aux droits humains de Danone dans ses opérations et sa chaîne de valeur, réalisée en 2021, incluant des questions liées à la santé et la sécurité</i>

En 2021, Danone a redoublé d'efforts pour faire progresser le respect des droits humains dans sa chaîne de valeur en réalisant une analyse des sujets saillants en matière de droits humains avec le soutien de Shift, le principal centre d'expertise sur les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme. La validation de ces impacts saillants servira de base aux futurs engagements de Danone en matière de droits humains.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes suivants :

- 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources ;
- 5.4 Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone ;
- 5.4 Sécurité et Santé au travail (paragraphe Plans d'actions) ;
- 5.5 Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole (paragraphe Approvisionnement direct en lait) ;
- 5.5 Approvisionnement responsable et droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (paragraphe Cartographie des risques sociaux et environnementaux).



Procédures d'évaluation régulière au regard de la cartographie des risques

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	<ul style="list-style-type: none"> Lignes directrices et référentiel de contrôle interne des risques relatifs aux travailleurs temporaires dans les filiales Auto-évaluation Danone Way intégrant une composante "droits humains" qui couvre les travailleurs temporaires sur les sites de Danone 	<ul style="list-style-type: none"> Programme GREEN : audits des sites de production incluant des critères d'évaluation des risques hydriques Examen de l'évaluation des risques hydriques couvrant les opérations de Danone en tenant compte des risques physiques, réglementaires et de réputation au moyen de l'outil Water Risk Filter développé par le WWF 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation des risques au niveau des sites couvrant toutes les personnes présentes sur le site (salariés de Danone et intervenants externes) Suivi des accidents du travail couvrant toutes les personnes présentes sur les sites (salariés de Danone et intervenants externes) Audits WISE² au niveau des sites couvrant toutes les personnes présentes sur les sites (salariés de Danone et intervenants externes) Enquête sur le bien-être au travail (dans le contexte de la pandémie de Covid-19) et mise en place d'un programme d'assistance aux salariés comprenant notamment une unité de soutien psychologique
Activités des sous-traitants ou des fournisseurs	Auto-évaluation des fournisseurs de rang 1 sur les plateformes Sedex ou Ecovadis		
	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'audit pour les fournisseurs prioritaires et à haut risque, établi sur la base d'un score d'impact interne en matière de droits humains. Les audits sont réalisés par des tiers selon la méthodologie des 4 piliers SMETA Le pilier social du Référentiel pour l'agriculture régénératrice est développé 	<ul style="list-style-type: none"> La méthodologie d'audit des 4 piliers SMETA appliquée aux fournisseurs de rang 1 comprend des contrôles environnementaux Outil de gestion du risque hydrique Aqueduct pour évaluer le risque hydrique des 69 principaux ingrédients de la chaîne d'approvisionnement de Danone L'évaluation sur l'agriculture régénératrice (pilier environnemental) axée sur la santé des sols, la biodiversité et l'eau a débuté Outil Animal Welfare pour accompagner et évaluer les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) de lait cru 	<ul style="list-style-type: none"> La méthodologie d'audit des 4 piliers SMETA appliquée aux fournisseurs de rang 1 comprend des contrôles en matière de santé et de sécurité Le pilier social du Référentiel pour l'agriculture régénératrice est développé

En 2021, Danone a enrichi ses outils d'évaluation des fournisseurs en intégrant la plateforme Ecovadis au programme RESPECT. L'approche d'Ecovadis est axée sur l'évaluation des systèmes, politiques et processus de gestion du développement durable des entreprises. Outre le fait qu'elle est plus adaptée aux fournisseurs dont les opérations ne sont pas spécifiques à un site, principalement dans le cadre de l'approvisionnement indirect, Ecovadis fournit des fiches d'évaluation exploitables qui permettent aux acheteurs d'identifier des bonnes pratiques, de comparer les performances et de hiérarchiser les domaines d'amélioration. Enfin, Danone s'appuie sur les résultats obtenus lors de son analyse de risques hydriques pour définir ses priorités et ses plans de gestion de l'eau pour les ingrédients produits dans des zones avec un risque hydrique élevé ou extrême.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes suivants :

- 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources ;
- 5.4 Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone ;
- 5.4 Sécurité et Santé au travail (paragraphe Plans d'actions) ;
- 5.5 Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole ;
- 5.5 Approvisionnement responsable et droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (paragraphe Cartographie des risques sociaux et environnementaux) ;
- 5.5 Ingrédients hors lait: chaîne d'approvisionnement amont (paragraphe Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont) ;
- 5.5 Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait : Programme RESPECT (paragraphe Procédures d'évaluation régulière pour les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) du périmètre).

Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	Code de Conduite des Affaires, Principes de Développement Durable pour les partenaires commerciaux applicables également aux salariés		
	<ul style="list-style-type: none"> • Accords signés entre Danone et l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA) • Politique interne <i>Global Policy for External Workforce</i> et les lignes directrices associées • Engagement et renforcement des capacités des responsables des ressources humaines et du développement durable dans le monde entier, et communication sur le contrôle interne et les lignes directrices de Danone Way qui y sont associées • Formation e-learning sur les droits humains et le travail forcé 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions mises en œuvre dans le cadre de la stratégie environnementale globale de Danone • Plans d'atténuation adaptés dans le cadre des divers outils et programmes déployés (GREEN, ISO14001, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans d'atténuation proactifs des risques dans le cadre du programme WISE² et des audits qui y sont associés • Enquête systématique et approfondie sur les incidents afin d'identifier les écarts par rapport aux normes de Danone ou les axes d'amélioration
Activités des sous-traitants ou des fournisseurs	Code de Conduite des partenaires commerciaux, Principes de Développement Durable pour les partenaires commerciaux inclus notamment dans une clause contractuelle pour les fournisseurs		
	Soutien d'experts dédiés pour accompagner les fournisseurs dans le développement de leur plan d'action correctif à la suite des conclusions des audits SMETA sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1)		
	Certifications (UTZ, FSC, RSP0, RTRS, Proterra, etc.) et mise en œuvre de plans d'actions correctifs adaptés à la suite des audits SMETA		
	Engagement des fournisseurs et interactions avec les partenaires dans le cadre de plateformes et coalitions (POIG, SASPO, RSP0, AIM Progress, CGF, etc.) ou de projets collaboratifs, notamment sponsorisés par les fonds d'innovation sociale de Danone		
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Contrats Cost Performance Model (CPM) avec les fournisseurs de lait</i> • <i>Engagement mensuel des ambassadeurs RESPECT</i> • <i>Formation des ambassadeurs RESPECT et acheteurs à la démarche RESPECT</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Plans adaptés dans le cadre des outils Cool Farm Tool et Animal Welfare tool</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Programme WISE² et les audits qui y sont associés qui sont applicables aux travailleurs externes présents sur les sites de Danone. WISE² comprend notamment une composante relative aux sous-traitants et permet d'inclure directement les tiers et les intérimaires dans les performances de sécurité des salariés de Danone</i>

Danone forme ses ambassadeurs RESPECT et ses acheteurs à la démarche RESPECT et s'assure qu'ils sont sensibilisés à l'approche de diligence raisonnable de Danone ainsi qu'aux risques relatifs au travail forcé et aux trois enjeux prioritaires du CGF. En 2021, l'équipe RESPECT a lancé une formation e-learning en quatre modules couvrant les fondamentaux du programme et intégrée dans le parcours d'apprentissage de l'organisation des achats. Cette initiative a considérablement renforcé l'engagement des acheteurs envers le programme RESPECT. Elle s'ajoute au module de formation sur les droits humains et le travail forcé déjà proposé en ligne.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes suivants :

- 5.1 Loyauté des pratiques : Éthique et Intégrité (paragraphe Politiques) ;
- 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources ;
- 5.4 Relations Sociales (paragraphe Politiques) ;
- 5.4 Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone ;
- 5.4 Sécurité et Santé au travail (paragraphe Plans d'actions) ;
- 5.5 Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole (paragraphe Approvisionnement direct en lait) ;
- 5.5 Ingrédients hors lait : chaîne d'approvisionnement amont ;
- 5.5 Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait : Programme RESPECT



Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	Danone Ethics Line : système d'alerte professionnel qui inclut notamment les signalements relatifs à la discrimination, à la sécurité et à la santé des personnes, à la violation des droits humains et la violation environnementale		<ul style="list-style-type: none"> • Procédures spécifiques de signalement des accidents ou des risques graves (tous les cas liés à la sécurité sont signalés au responsable de la fonction Santé et Sécurité et font l'objet d'une enquête et d'actions correctives, voire de sanctions)
Activités des sous-traitants ou des fournisseurs	<p>Danone Ethics Line est accessible aux tiers y compris aux fournisseurs</p> <p>Une équipe dédiée se réunit régulièrement pour traiter toutes les alertes des ONG et des médias</p>		

Pour plus d'information sur la Danone Ethics Line et la performance de l'Entreprise, voir paragraphe 5.5 *Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait* : Programme RESPECT paragraphe Mécanismes d'alertes et de recueil des signalements.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes suivants :

- 5.1 Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable ;
- 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources ;
- 5.4 Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone ;
- 5.4 Sécurité et Santé au travail (paragraphe Plans d'actions) ;
- 5.5 Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait : Programme RESPECT (paragraphe Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements) ;
- 5.5 Approvisionnement responsable et droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (paragraphe Cartographie des risques sociaux et environnementaux) ;
- 5.5 Ingrédients hors lait : chaîne d'approvisionnement amont (paragraphe Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont).

Dispositif de suivi des mesures et d'évaluation de leur efficacité

	DROITS HUMAINS	ENVIRONNEMENT	SÉCURITÉ ET SANTÉ DES PERSONNES
Activités de Danone	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des résultats du programme Danone Way et mise en place de formations et d'accompagnements supplémentaires dans une démarche d'amélioration continue notamment pour la composante "droits humains". En 2021, 99 % des filiales de Danone ont été évaluées sur leur respect des pratiques relatives aux droits humains pour les travailleurs temporaires (voir paragraphe 5.8 <i>Note méthodologique</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des indicateurs de performance environnementale • Audits basés sur les risques. En 2021, 19 sites de production ont été audités en lien avec les risques environnementaux de Danone 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion mensuelle des performances en matière de sécurité à tous les niveaux de l'organisation et suivi des accidents du travail • Mesure de l'efficacité du programme WISE² avec les audits associés • En 2021, un total de 116 filiales ont été évaluées sur leur conformité aux pratiques relatives à la sécurité et santé des salariés via le programme Danone Way (voir paragraphe 5.8 <i>Note méthodologique</i>)
Activités des sous-traitants ou des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT</i> • <i>Progression du volume de lait couvert par les contrats CPM</i> • <i>Progression de la traçabilité des ingrédients prioritaires</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT</i> • <i>Suivi de la performance sur la base des outils Cool Farm Tool et Animal Welfare Tool</i> • <i>Progression de la traçabilité des ingrédients prioritaires</i> • <i>Fiche d'évaluation pour l'agriculture régénératrice afin de soutenir et d'évaluer l'amélioration des pratiques des agriculteurs en matière d'agriculture régénératrice</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Suivi des indicateurs de performance du programme RESPECT</i>

En 2021, Danone continue de renforcer la traçabilité de ses ingrédients tels que l'huile de palme, le sucre de canne, le cacao et le soja.

Danone assure le suivi de son programme RESPECT par le biais de trois indicateurs. En 2021, le programme RESPECT a repris le suivi régulier de ces indicateurs (en raison de la pandémie de Covid-19, en 2020, les indicateurs mesuraient les efforts et l'implication des équipes achats dans la planification ainsi que le suivi des fournisseurs).

- l'indicateur RESPECT KPI1 mesure le taux d'enregistrement des fournisseurs sur la plateforme Sedex ou Ecovadis, soit 98 % des fournisseurs du périmètre en 2021 ;
- l'indicateur RESPECT KPI2 mesure la réalisation du plan d'audit annuel ; 91 % des audits SMETA prévus ont été réalisés en 2021 ;
- l'indicateur RESPECT KPI3 mesure le taux de clôture des audits : 82 % des audits ayant identifié des non-conformités critiques (demandés par Danone ou par des pairs à propos de fournisseurs communs) ont été clôturés dans les délais prévus. Les audits qui n'ont pas été clôturés font toujours l'objet d'un suivi. Dans la plupart des cas, les non-conformités critiques étaient liées à la santé et à la sécurité, aux heures de travail et à la rémunération.

Pour plus d'informations, voir les paragraphes suivants :

- 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources ;
- 5.4 Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone ;
- 5.4 Sécurité et Santé au travail (paragraphe Résultats) ;
- 5.5 Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole (paragraphe Approvisionnement direct en lait) ;
- 5.5 Ingrédients hors lait : chaîne d'approvisionnement amont (paragraphe Transparence de la chaîne d'approvisionnement amont) ;
- 5.5 Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors fournisseurs de lait : Programme RESPECT (paragraphe Dispositif de suivi et d'évaluation d'efficacité des mesures mises en œuvre).

5.8 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

PÉRIMÈTRES DE CONSOLIDATION ET PÉRIMÈTRES DE COUVERTURE

Le périmètre de consolidation est constitué des filiales de Danone consolidées par intégration globale pour l'établissement des états financiers consolidés, à savoir les filiales dont Danone détient, directement ou indirectement, le contrôle exclusif.

Toutefois, certaines filiales ne reportent pas l'intégralité des indicateurs sociaux, de sécurité, environnementaux et nutrition santé.

Ces entités sont consolidées financièrement au 31 décembre 2021 et des plans d'actions sont planifiés et/ou en cours pour assurer la disponibilité et la fiabilité des données. Enfin, la liste des filiales ne reportant pas certains indicateurs peut différer selon la nature de ces indicateurs. Le périmètre de couverture varie selon les catégories d'indicateurs, comme détaillé dans les paragraphes ci-après :

INDICATEUR	PÉRIMÈTRE
Sécurité des aliments Sites de Production	En 2021, 189 sites de production ont été inclus dans le périmètre considéré pour la certification FSSC 22000. Ces sites correspondent aux sites de production de l'ensemble des Pôles de Danone et n'incluent pas les sites de production des co-fabricants et des fournisseurs.
Effectif Total Entreprise Indicateurs Sociaux	En 2021, 150 entités représentant 99,6 % des effectifs totaux de Danone, ont reporté des indicateurs sociaux. Ce taux peut varier en fonction de la nature des indicateurs sociaux reportés (voir <i>Précisions Méthodologiques</i>).
Sécurité	En 2021, 190 entités représentant environ 99,9 % des effectifs totaux de Danone, ont reporté des indicateurs relatifs à la sécurité. Par ailleurs, pour les filiales sorties du périmètre de consolidation au 31 décembre 2021 leurs données sécurité sont reportées jusqu'à leur date de sortie du périmètre mais ne sont pas prises en compte dans les effectifs au 31 décembre 2021.
Environnement Sites de Production	Danone suit la performance environnementale de ses sites de production selon l'approche du contrôle opérationnel. En 2021, 181 sites de production de Danone, représentant plus de 99 % de la production totale, ont reporté des indicateurs environnementaux. L'impact environnemental des bâtiments tertiaires (bureaux, centres de recherche, etc.) n'est pas intégré dans le périmètre de consolidation (sauf pour certains indicateurs, lorsque ces bâtiments sont attenants aux sites de production). Étant donné que leurs émissions de gaz à effet de serre représentent moins de 5 % des émissions totales des scopes 1 et 2 de Danone, l'impact environnemental est considéré non significatif.
Émissions de Gaz à Effet de Serre	Les émissions totales de l'Entreprise sont constituées par les émissions GES du périmètre de responsabilité : <ul style="list-style-type: none"> • scope 1 : regroupant les émissions directes liées aux installations de combustion fixes et réfrigérantes des sites industriels et des entrepôts sous le contrôle opérationnel de Danone, ainsi que de la flotte de véhicules des salariés sous contrôle opérationnel de Danone ; • scope 2 : incluant les émissions indirectes liées à la génération de l'électricité, la vapeur, la chaleur et le froid achetés et consommés par des sites industriels et des entrepôts sous le contrôle opérationnel de Danone ; • scope 3 : regroupant les émissions indirectes qui ne sont pas comptabilisées dans le scope 2 : les émissions liées aux achats de matières premières (y compris amont agricole), emballages, production, transport et distribution, stockage, utilisation et fin de vie des produits. <p>Les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées conformément à la méthodologie du GHG Protocol Corporate. Danone a choisi de consolider les émissions des scopes 1 et 2 selon l'approche du contrôle opérationnel et d'inclure toutes les sources d'émissions de ses sites de production (voir <i>Périmètre Environnement Sites de Production</i>), les entrepôts, les centres de distribution et la flotte de véhicules de fonction. Les émissions relatives aux bureaux et aux centres de recherche sont exclues car elles représentent moins de 5 % des émissions totales des scopes 1 et 2 de Danone.</p> <p>Les émissions du scope 3 sont calculées conformément à la méthodologie Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard du GHG Protocol. Cette approche prend en compte les émissions à chaque étape de la chaîne de valeur de l'Entreprise.</p> <p>Les émissions du scope 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • amont (flux physiques vers les sites de production) couvrent un périmètre représentant environ 99 % des volumes de production de Danone en 2021 ; • aval (flux physiques sortant des sites de production) couvrent un périmètre représentant environ 99 % des volumes de vente de Danone en 2021. <p>L'augmentation de couverture par rapport à l'année 2020 sur les émissions amont et aval est majoritairement due à l'inclusion dans le <i>reporting</i> du scope 3 de l'entité Sirma (Eaux, Turquie).</p> <p>Pour les entités Danone Proviva AB (EDP, Suède), Danone Iran (EDP, Iran), Damavand (Eaux, Iran) et IBIC (Eaux, Brunei), seules les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées.</p> <p>Au sein du Pôle Nutrition Spécialisée, les émissions du scope 3 d'une dizaine d'entités de ventes, situées principalement en Amérique du Sud, Europe et Moyen-Orient, sont exclues du périmètre de <i>reporting</i> des émissions du scope 3 en 2021.</p> <p>Concernant le Pôle EDP, les émissions du scope 3 des activités liées à la marque Vega sont exclues.</p>

INDICATEUR	PÉRIMÈTRE
Emballages	En 2021, les données sur les emballages ont été collectées sur l'ensemble des entités de production de Danone, représentant 99 % de ses volumes de production. L'indicateur % de PET recyclé (rPET) utilisé en moyenne par le Pôle Eaux dans les pays où les normes et réglementations locales le permettent est calculé en excluant la Chine, l'Iran et la Turquie où la réglementation locale interdit l'incorporation de matière recyclée dans les bouteilles en plastique.
Nutrition santé	Pour mesurer les avancées accomplies en matière de nutrition santé notamment en ce qui concerne la composition des produits et la communication responsable, Danone a mis en place depuis 2011 une série d'indicateurs de performance (One Health Scorecard). Ces indicateurs sont consolidés sur un périmètre de 33 pays couvrant tous ses Pôles et toutes ses zones géographiques. En 2021, 75 entités représentant 81 % du chiffre d'affaires consolidé ont reporté des indicateurs nutrition santé (82 % in 2020).
Danone Way	En 2021, 144 entités ont réalisé une auto-évaluation Danone Way représentant 98,3 % du chiffre d'affaires consolidé de Danone (99,5 % en 2020). Ce programme couvre également 98,6 % de l'effectif total de Danone.

VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE À BASE COMPARABLE (PÉRIMÈTRE CONSTANT)

Danone mesure les évolutions des indicateurs environnementaux et des émissions de gaz à effet de serre sur une base comparable soit à périmètre de consolidation constant et méthodologie constante.

Les données de l'exercice 2021 sont retraitées en utilisant un périmètre de consolidation identique et à méthodologie constante à celui de l'exercice 2020.

DÉFINITION DES PÔLES

Produits Laitiers et d'Origine Végétale (EDP)	Production et distribution de produits laitiers fermentés frais et autres spécialités laitières, de produits et de boissons d'origine végétale, de crèmes à café
Nutrition Spécialisée	Production et distribution de produits d'alimentation spécialisée pour les nourrissons et les jeunes enfants en complément de l'allaitement maternel ainsi que pour les personnes souffrant de certaines pathologies ou les personnes fragilisées par l'âge
Eaux	Production et distribution d'eaux embouteillées, les eaux vendues dans des grands contenants (eaux en bonbonne) et dans des petits contenants

COLLECTE DES DONNÉES

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, des référentiels communs de remontée des données sociales, de sécurité, environnementales et de nutrition sont déployés et mis à jour chaque année suite aux travaux de consolidation des données et aux commentaires des contributeurs. Ces référentiels détaillent les méthodologies à utiliser pour la remontée des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, formules de calcul et facteurs standards.

Concernant le *reporting* des données sociales, de sécurité, environnementales, GES, de nutrition et Danone Way, ces référentiels sont disponibles sur demande auprès de la Direction One Planet. One Health Integration.

Les indicateurs sociaux, sécurité, environnementaux et nutrition sont transmis par les filiales et/ou les sites de production et sont consolidés au niveau global par les directions concernées. Des contrôles sont réalisés sur les données environnementales au niveau des filiales puis au niveau des Pôles lors de la remontée des données. En ce qui concerne les données sociales et sécurité, un contrôle est réalisé sur les données à la fin du second trimestre et lors de la consolidation des données au 31 décembre 2021. Enfin, pour les données nutrition, des contrôles sont réalisés au niveau des filiales puis au niveau des Pôles lors de la remontée des données.

Indicateurs sociaux et sécurité

La Direction Générale Ressources Humaines a la responsabilité des indicateurs sociaux et de sécurité. Les données sociales des filiales sont généralement issues des systèmes de paie des entités et sont reportées *via* le progiciel de consolidation de l'information financière de Danone (SAP / Business Objects Financial Consolidation).

Les indicateurs sécurité sont reportés mensuellement par chaque entité dans le système de consolidation des données sécurité de Danone, AIRSWEB.

Indicateurs environnementaux

La Direction Nature & Water Cycle a la responsabilité des indicateurs environnementaux. Les indicateurs Environnement Sites de Production sont reportés par le responsable Environnement de chaque site de production *via* l'outil PURE Platform mis en place en 2018 avec UL EHS Sustainability. Les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre (scope 3) y compris les données des emballages sont reportées pour la troisième année *via* ce même outil.

Indicateurs nutrition santé

Le Département Alimentation Science a la responsabilité des indicateurs nutrition santé. Les données nutrition santé sont reportées par les Scorecard Owners de chaque filiale *via* un système de formulaires normalisés, qui sont ensuite consolidées pour calculer des indicateurs globaux. Les données relatives aux produits sont issues de systèmes propres à chaque Pôle (Nutripride pour le Pôle EDP et NutreBase pour les activités nutrition infantile du Pôle Nutrition Spécialisée, et Aquamap pour le Pôle Eaux). Les données relatives aux volumes sont issues du progiciel de consolidation de l'information financière de Danone. Enfin, les données sur les formations proviennent des systèmes de *reporting* des Ressources Humaines. Ces informations ainsi que celles sur les programmes consommateurs sont reportées par les coordinateurs Scorecard de chaque filiale *via* l'outil PURE Platform.

Indicateurs Danone Way

La Direction One Planet. One Health Integration a la responsabilité du programme Danone Way dont l'objectif est de guider les entités de l'Entreprise vers les Objectifs 2030 à travers un ensemble de pratiques qualitatives. Les indicateurs Danone Way correspondent au pourcentage d'entités pour lesquelles une ou plusieurs pratiques

sont applicables et appliquées. Ils sont reportés par les coordinateurs Danone Way de chaque filiale *via* l'outil de gestion des données PURE Platform. Dans le cas de certaines entités (entité de taille importante ou regroupement d'entités), un seuil pour la validation d'une pratique (indicateur) a été fixé à 80 % du chiffre d'affaires ou des effectifs de l'entité.

PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

Les méthodologies utilisées pour certains indicateurs sociaux, environnementaux et de nutrition peuvent présenter des limites en raison notamment :

- de l'absence de définitions communes au niveau national et/ou international ;
- d'estimations nécessaires, de la représentativité des mesures effectuées ou encore de la disponibilité limitée de données externes nécessaires aux calculs.

C'est pourquoi les définitions et méthodologies utilisées des indicateurs suivants sont précisées.

Effectifs

Une fraction non significative de l'effectif cadre n'est pas collectée lors de la remontée des données (quelques cas de salariés en mobilité internationale détachés dans d'autres entités de Danone).

Par ailleurs, des disparités peuvent exister dans les modalités de comptabilisation des salariés expatriés (cas notamment des salariés expatriés disposant de contrat tripartite signé entre le salarié, la filiale de départ et la filiale recevant le salarié).

Les salariés en absence longue durée (supérieure à 9 mois) ne sont pas comptabilisés dans l'effectif inscrit en fin de période.

En Chine, les salariés rémunérés par Danone mais pour lesquels le contrat lie le salarié à une société tierce (pouvant être assimilée à une agence d'intérimaires) ne sont pas comptabilisés à l'effectif.

Les contrats à durée déterminée et les mouvements internes à Danone ne sont pas pris en compte dans les entrées / sorties.

Les entités intégrant le scope de *reporting* pour la première année ne reportent que l'effectif total et ne sont consolidées dans le scope des indicateurs sociaux qu'à partir du premier exercice complet l'année suivante. C'est le cas en 2021 des sociétés ELN Qingdao (Nutrition Spécialisée, Chine) et Earth Island, Inc (Nutrition Spécialisée, États-Unis) pour un effectif total de 368 personnes soit 0,4 % de l'effectif total. L'entité Harrogate Spring Water (Eaux, Royaume-Uni), représentant 0,09 % des effectifs, ayant intégré le scope de *reporting* pour la première année en 2020 est consolidée sur le scope des indicateurs sociaux en 2021 à l'exception des données de formation.

Nombre d'heures de formation / Nombre de salariés permanents formés / Pourcentage de salariés permanents formés / Nombre d'heures de formation par salariés permanent

Les données de formation des filiales françaises prennent en compte les formations imputables au titre de la formation professionnelle continue, ainsi que les formations non imputables.

Le nombre de salariés permanents formés prend en compte tous les salariés permanents ayant suivi au moins une action de formation durant l'année, dont les salariés qui ne sont plus présents au 31 décembre 2021.

Le nombre d'heures de formation prend en compte toutes les formations durant l'année, dont les heures de formation suivies par les salariés qui ne sont plus présents au 31 décembre 2021.

Les formations pour lesquelles les justificatifs ne sont pas reçus à la date de clôture du *reporting* sont prises en compte sur l'exercice suivant.

Le pourcentage de salariés permanents formés correspond au ratio du nombre de salariés permanents formés sur l'effectif moyen des salariés permanents.

Le nombre d'heures de formation par salarié correspond au ratio du nombre d'heures de formation sur l'effectif moyen des salariés permanents.

Absentéisme

Le taux d'absentéisme est exprimé, en pourcentage, comme le nombre total d'heures d'absence sur le nombre total d'heures travaillées théoriques. Les motifs d'absences retenus pour cet indicateur sont les absences pour maladie (avec et sans hospitalisation), les absences dues aux arrêts de travail, les absences dues aux grèves et les absences non justifiées. Les heures d'absences dues aux congés maternité / paternité, aux autres congés autorisés ainsi que les absences longues durées (au-delà de 9 mois) ne sont pas prises en compte.

Le choix des hypothèses pour le calcul des heures théoriques est laissé à l'appréciation des filiales compte tenu des spécificités locales, ce qui peut conduire à des hétérogénéités mineures.

Pour certaines filiales, les heures d'absence ne sont suivies que pour les salariés payés à l'heure, les autres salariés suivant un programme mettant à leur disposition une réserve de jours pouvant être utilisée pour différents motifs (vacances, maladie, congés exceptionnels, etc.). C'est le cas notamment des activités de The Dannon Company Inc. (EDP, États-Unis) et Danone Inc. (EDP, Canada), des filiales de Danone au Brésil et en Argentine, SALUS (Eaux, Uruguay). Ne sont pas comptabilisées dans les filiales, Danone Waters of America (Eaux, États-Unis), Happy Family (Nutrition Spécialisée, États-Unis), Advanced Medical Nutrition (Nutrition Spécialisée, Argentine) et Nutricia Bago Argentina Baby (Nutrition Spécialisée, Argentine).

Le périmètre couvert représente environ 95 % des effectifs totaux de Danone.

Convention collective générale

Les conventions collectives résultent de la négociation collective entre un employeur, un groupe d'employeurs ou des organisations d'employeurs d'une part, et les syndicats ou les comités d'entreprise d'autre part.

Il s'agit d'un accord écrit concernant les conditions de travail et d'emploi. Elle comprend toutes les mesures formant une base minimale, généralement plus avantageuse que l'exigence légale, et couvrant divers sujets, notamment les salaires, la protection sociale et les conditions de travail.

Les conventions collectives peuvent être négociées au niveau de l'Entreprise (Danone), de la région, du pays (ou d'un groupe de pays) ou de l'entité.

Taux de fréquence des accidents du travail

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (FR1) représente le nombre d'accidents de travail avec arrêt supérieur ou égal à un jour, survenus au cours d'une période de 12 mois, rapporté à un million d'heures travaillées.

Le taux de fréquence des accidents du travail sans arrêt (FR2) représente le nombre d'accidents de travail sans arrêt rapporté à un million d'heures travaillées.

Le taux de gravité (SR) représente le nombre calendaire de jours d'absence liés à des accidents de travail avec arrêt, rapporté à mille heures travaillées.

Les heures travaillées prises en compte sont les heures travaillées réelles ; par défaut, ce sont les heures travaillées théoriques qui sont prises en compte sur la base des pratiques et de la législation locale en matière de temps de travail.

Le choix des hypothèses pour le calcul des heures théoriques est laissé à l'appréciation des filiales compte tenu des spécificités locales, ce qui peut conduire à des hétérogénéités mineures.

Les indicateurs relatifs aux accidents du travail couvrent aussi les accidents touchant le personnel intérimaire, les travailleurs employés *via* des agences ou des prestataires de main d'œuvre intervenant sur les sites ainsi que les stagiaires ayant une convention de stage avec Danone. Par personnel intérimaire et travailleurs employés *via* des agences ou des prestataires de main d'œuvre il est entendu les personnes sans contrat de travail avec Danone mais sous son contrôle managérial, travaillant de façon temporaire ou non, et pour lesquelles Danone est capable de collecter le temps de travail (en nombre d'heures). Il est à préciser que la collecte des heures de travail pour le personnel intérimaire et les travailleurs employés *via* des agences est sous la responsabilité locale des filiales. Le contrôle de ces données par Danone, la forte fluctuation de cette population de travailleurs et la disparité des agences limitent l'exhaustivité des données relatives à cette catégorie.

Une reclassification d'accident sans arrêt a été enregistrée en 2021, ce qui a eu un impact très peu significatif sur les valeurs publiées en 2020 dans ce présent document.

Production

La production des sites industriels de Danone correspond au total de la production de produits finis et semi-finis de chacun des sites. Certains produits semi-finis étant utilisés comme ingrédients dans d'autres sites de production de l'Entreprise, la production totale des sites industriels est supérieure au total de production de Danone.

La production de sous-produits comme la crème n'est pas incluse dans les volumes de production.

Gaz à effet de serre (GES)

Les résultats sont présentés en tonnes d'équivalent dioxyde de carbone afin de normaliser les émissions calculées pour le dioxyde de carbone, le méthane, le protoxyde d'azote et les hydrofluorocarbures (HFC).

Émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2

Les émissions des scopes 1 et 2 sont calculées conformément à la méthodologie du GHG Protocol Corporate (version révisée de janvier 2015). En janvier 2015, le GHG Protocol a publié un guide sur la méthode de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre du scope 2 qui introduit un double bilan :

- un bilan basé sur la localisation (*location-based*), qui reflète les émissions liées à la consommation d'électricité du réseau conventionnel. Elle utilise donc principalement un facteur d'émission moyen du mix énergétique du pays ;

- un bilan basé sur le marché (*market-based*), qui reflète les émissions liées à la consommation d'électricité en tenant compte des spécificités des contrats d'énergie choisis et qui permet de traduire l'impact de l'utilisation de l'énergie de sources renouvelables.

Danone a fixé ses objectifs de réduction selon la méthode dite *market-based*.

Les émissions (scopes 1 et 2) sont calculées en appliquant aux données d'activité des pouvoirs de réchauffement globaux et des facteurs d'émissions :

- les pouvoirs de réchauffement globaux utilisés pour le méthane (CH₄) et le protoxyde d'azote (N₂O) ainsi que l'impact des émissions fugitives de réfrigérants correspondent aux données du référentiel IPCC Fifth Assessment Report (AR5), Climate Change 2013. L'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) est un groupe d'experts inter-gouvernementaux spécialisés sur l'évolution du climat ;
- les facteurs d'émissions utilisés pour le calcul des émissions liées à la combustion des énergies correspondent aux données du référentiel IPCC 2006 (2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories) ;
- les facteurs d'émissions de l'électricité suivent la hiérarchie définie dans le nouveau guide du scope 2 du GHG Protocol pour le bilan *market-based*. Les facteurs spécifiques des fournisseurs doivent être attestés par des instruments qui prouvent l'origine de l'électricité (certificats de Garantie d'origine). Si une partie de l'électricité utilisée n'est pas d'origine attestée, les facteurs d'émissions utilisés sont les mix résiduels par pays publiés par des organismes officiels tel que l'"Association of issuing bodies" (AIB) en Europe ou "Green-e" en Amérique du Nord. Pour les pays n'ayant pas d'instruments d'attribution de l'électricité verte, les facteurs d'émissions utilisés sont ceux utilisés pour le bilan *location-based* provenant de l'Agence Internationale de l'Énergie (publication 2020 des mix énergétiques de l'année 2018) ;
- les facteurs utilisés pour la chaleur et la vapeur sont ceux de "UK Department for Environment", "Food & Rural Affairs" (DEFRA) – version 2018 et le froid sont ceux de la base Carbone de l'ADEME (France 2017) ;
- les facteurs d'émissions utilisés pour caractériser l'impact des émissions fugitives de réfrigérants proviennent du rapport Climate Change 2013, 5th Assessment Report, The Physical Science Basis, de l'IPCC, publié en 2013.

Émissions de gaz à effet de serre scope 3

La mesure des émissions du scope 3 est réalisée pour la troisième année selon une approche organisationnelle par entité.

Les émissions du scope 3 sont calculées conformément à la méthodologie Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard du GHG Protocol, en appliquant aux données d'activité de chaque entité de *reporting* des facteurs d'émissions issus de bases de données d'analyse du cycle de vie (Ecoinvent), de fédérations professionnelles (Plastics Europe, FEFCO, FEVE), de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de fournisseurs pour ceux ayant réalisé une mesure de leurs produits ou de mesures réalisées grâce au déploiement de l'outil Cool Farm.

Pour calculer les émissions liées au lait incorporé dans les produits, qui représentent 36 % des émissions de Danone en 2021, l'Entreprise a utilisé pour la quatrième année les facteurs d'émissions issus de l'outil CoolFarm, développé par l'Alliance CoolFarm, une plateforme intersectorielle qui regroupe industriels, organismes de recherche et organisations non gouvernementales, afin de développer et promouvoir l'utilisation de systèmes d'évaluation pour l'agriculture durable. En France, Danone utilise les facteurs d'émissions issus de l'outil

Cap2Er (Calcul Automatisé des Performances Environnementales en Élevage de Ruminants), développé en collaboration avec l'IDELE (Institut de l'Élevage). Hors France, pour les pays pour lesquels l'outil CoolFarm n'est pas implémenté, les facteurs d'émission par défaut de la FAO (2019) ont été utilisés.

Pour calculer les émissions liées aux ingrédients laitiers, qui représentent 16 % des émissions de Danone en 2021, l'Entreprise a pour la quatrième année utilisé des facteurs d'émissions spécifiques, calculés par ses fournisseurs, et prenant en compte les émissions liées au lait contenu dans les ingrédients laitiers, les émissions liées aux procédés de transformation, prenant en compte l'intensité énergétique de production de chaque ingrédient, ainsi que le transport entre les fermes et les fournisseurs de Danone. Pour les fournisseurs pour lesquels ces facteurs d'émission ne sont pas disponibles, les facteurs d'émission par défaut de la FAO (2019) ont été utilisés.

La méthodologie et les règles de calcul des émissions du scope 3 mises à jour ont été documentées dans un rapport partagé avec l'ensemble des contributeurs au reporting des émissions de l'Entreprise. La conformité de ce référentiel de comptabilité carbone avec le GHG Protocol a par ailleurs été confirmée par un tiers externe.

BNPA courant ajusté du coût carbone

Pour apporter de la visibilité à ses parties prenantes sur la part que représente le coût des émissions de scopes 1, 2, 3 de Danone sur ses résultats, l'Entreprise continue de présenter depuis février 2020 un Bénéfice Net Par Action (BNPA) courant ajusté du coût du carbone prenant en compte l'impact financier estimé du coût du carbone sur sa chaîne de valeur.

Ce BNPA courant ajusté du coût du carbone est calculé comme la différence entre le BNPA courant (défini au paragraphe 3.5 *Indicateurs non définis par les normes IFRS*) et le coût du carbone par action. Le coût du carbone par action est le produit du total des émissions de scopes 1, 2, 3 de Danone (voir paragraphe 5.3 *Préserver la planète*

Calcul du numérateur

Il porte sur des "mesures individuellement durables" au sens du Règlement Taxonomie et se décompose de la façon suivante :

Nature des actifs	Part dans le total des actifs éligibles	Sources des données utilisées pour le calcul du ratio
Bâtiments et flottes de véhicules loués en location longue durée	63,0 %	Systèmes d'information comptables
Bâtiments acquis, construits et/ou rénovés	34,8 %	Systèmes d'information comptables
Autres dont équipements d'efficacité énergétique des bâtiments	2,2 %	Outil d'approbation interne des CapEx

Emballages

Les données relatives aux emballages concernent les emballages primaires, secondaires et tertiaires (hors palettes) achetés pour les opérations de Danone et renseignés en tonnes de matière. Les emballages achetés pour les sous-traitants qui fabriquent des produits finis pour Danone sont exclus.

Les calculs relatifs aux taux de recyclabilité des emballages de Danone s'appuient sur la nouvelle définition de la recyclabilité par type d'emballage préconisée par la fondation Ellen MacArthur (EMF) pour l'économie circulaire. Selon cette méthodologie, un emballage est défini comme recyclable s'il est prouvé que sa collecte, son tri et son recyclage post-consommation fonctionne dans la pratique et à l'échelle. Selon les préconisations de la fondation EMF, cela signifie qu'il atteint un taux de recyclage post-consommation de

et renouveler ses ressources) par le coût de la tonne de carbone, divisé par le nombre d'actions après dilution (voir paragraphe 3.2 *Examen du résultat consolidé*).

Le coût de la tonne de carbone pris en compte est de 35 €/t, soit celui utilisé en interne par Danone depuis 2015. Il a été corroboré par le coût de la tonne de carbone (i) sur les marchés régulés ETS, (ii) sur le marché volontaire des crédits carbone, ainsi que (iii) par un benchmark des entreprises communiquant sur un coût de la tonne de carbone.

Taxonomie européenne

Danone a procédé au calcul des indicateurs de performance en conformité avec les dispositions du Règlement européen 2020/852 (dit Règlement "Taxonomie") et de l'annexe 1 de l'acte délégué du 6 juillet 2021, selon la méthodologie décrite ci-après :

Justification de la non-matérialité des dépenses d'exploitation ("OpEx") et application de l'exemption de publication

- les OpEx au sens du Règlement Taxonomie se limitent aux coûts directs (i) de recherche et développement non capitalisés, (ii) d'entretien et de rénovation, et (iii) de location court terme ;
- elles représentent moins de 3 % du total des OpEx de Danone sur l'exercice 2021, qui sont constituées de coûts liés aux produits vendus (approvisionnement, logistique, transport), et aux frais sur vente (marketing, promotion, et coûts de personnel).

Calcul du ratio déterminant la part des Investissements ("CapEx") éligibles de Danone

Calcul du dénominateur

Il correspond à l'augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles sur l'exercice 2021 pour un montant total de 1 353 millions d'euros, dont 245 millions d'euros liés à des droits d'utilisation IFRS 16 et 68 millions d'euros liés à des entrées de périmètre (voir Notes 6.5 et 10.2 des Annexes aux comptes consolidés).

30 % dans plusieurs régions, représentant collectivement au moins 400 millions d'habitants.

Le calcul relatif aux composants recyclés pour les matériaux carton et plastique s'appuie sur les volumes réels utilisés.

Les hypothèses pour le calcul relatif aux composants recyclés pour les matériaux verre et métal s'appuient sur les meilleures données disponibles ainsi que sur les données des fournisseurs :

- composants recyclés pour le verre : 50 % au niveau mondial ;
- composants recyclés pour le métal et aluminium : 40 % au niveau mondial.

Déchets

Depuis 2016, suite à l'application d'un nouveau standard, le Food Loss and Waste Protocol (version 1.0 de juin 2016), Danone consolide les quantités de déchets générés selon les catégories suivantes : les boues de station d'épuration, les déchets, le lactosérum, les déchets alimentaires collectés sur site et les déchets alimentaires rejetés avec les eaux usées, les déchets d'emballages, les déchets dangereux et finalement les autres déchets non dangereux. Depuis 2019, Danone s'est concentrée sur les catégories les plus matérielles (déchets alimentaires et déchets d'emballages), et exclut du périmètre de consolidation les déchets dangereux et autres déchets non dangereux, représentant 10 % des quantités totales de déchets produites sur les sites de production en 2021.

Le Food Loss and Waste Protocol est la première norme internationale permettant de mesurer les pertes alimentaires non valorisées pour l'alimentation humaine. Celle-ci a été établie dans le cadre d'un partenariat réunissant le Consumer Goods Forum, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le WBCSD et le World Resources Institute.

Les déchets alimentaires sont consolidés sur le périmètre Environnement Sites de Production à l'exception des sites de production du Pôle Eaux. Il s'agit des pertes de produits finis, de matières premières et de co-produits (lactosérum non valorisé pour l'alimentation humaine). Ces déchets peuvent être collectés, rejetés avec les eaux usées ou faire partie des boues de station d'épuration :

- le lactosérum et l'okara collectés sur sites et non valorisé pour l'alimentation humaine sont reportés en taux de matière sèche ;
- les déchets collectés sur sites sont reportés en poids réel, poids des bons d'enlèvement de déchets sur sites ;
- les déchets rejetés avec les eaux usées et récupérés dans les boues de station d'épuration sont reportés en taux de matière sèche des boues ;
- les déchets rejetés avec les eaux usées et non récupérés dans les boues de station d'épuration sont calculés en tonne de DCO déchargée (Demande Chimique en Oxygène).

Par ailleurs, Danone présente également depuis 2020 un *reporting* consolidant les déchets alimentaires de ses sites de production avec les déchets alimentaires générés sur le sous-périmètre scope 3 aval du périmètre Gaz à Effet de Serre.

Tous les produits et co-produits qui sont valorisés pour l'alimentation humaine (production du lactose ou fromage à partir du lactosérum etc.) ne sont pas inclus. Les données relatives à la valorisation des déchets prennent en compte les valorisations matières (recyclage, compostage, réutilisation, alimentation animale, épandage, etc.) et énergétiques (méthanisation, incinération avec récupération de l'énergie). Les déchets non valorisés sont les déchets qui sont envoyés à l'enfouissement ou à l'égout ou incinérés sans récupération d'énergie.

Pour rappel, en 2018, les boues issues des traitements des eaux usées dans les stations d'épuration externes ont commencé à être intégrées à l'indicateur des déchets valorisés, lorsque la traçabilité de cette valorisation était disponible. En 2019, l'exhaustivité sur cette donnée a été améliorée.

Consommation d'eau

Les définitions et la méthode de prise en compte des différents usages de l'eau (dont les déverses, eau pompée et rejetée à la rivière, eau utilisée dans la composition des produits finis, eau recyclée / réutilisée, eau donnée à un tiers etc.) sont précisées dans le guide technique environnemental élaboré par Danone et communiqué à ses filiales. La quantité d'eau prélevée correspond principalement

à l'eau utilisée pour les processus industriels et l'eau entrant dans la formulation des produits finis.

Les eaux utilisées dans le système de refroidissement à passage unique (l'eau prélevée est restituée à son milieu originel après un passage unique dans les circuits sans recirculation), ne sont pas prises en compte dans la quantité d'eau totale prélevée.

Les eaux de pluie ne sont pas prises en compte dans la quantité d'eau totale prélevée. Elles sont comptabilisées dans les volumes d'eau recyclée / réutilisée seulement si elles sont utilisées par le site.

Pour les sites du Pôle Eaux, les volumes d'eaux prélevés mais non consommés par le site à cause de pertes ou de débordements en amont du site de production ne sont pas pris en compte (par exemple les pertes ou débordements au niveau du forage ou de la source).

Lors de la présence de bases logistiques attenantes aux sites industriels, leur consommation d'eau est prise en compte, si le site n'est pas en mesure de soustraire cette consommation.

Consommation d'énergie

Cet indicateur couvre essentiellement les consommations des sites de production. Lorsque des centres de Recherche et Développement ou des entrepôts sont attenants aux sites de production, des estimations peuvent être faites par les sites de production pour ne tenir compte que de leurs consommations d'énergie (estimation et déduction des quantités d'énergie consommées par les locaux non industriels attenants aux sites de production).

Dans certains cas, les consommations d'énergie des bâtiments attenants aux sites industriels sont prises en compte, lorsque le site n'est pas en mesure de soustraire leur consommation.

Les règles de conversion entre les différentes unités de suivi des consommations d'énergie (m³ ; Litres ; Btu, etc.) et l'unité standard de *reporting* (MWh) sont précisées dans le guide technique environnemental élaboré par Danone et communiqué à ses filiales. Dans certains cas, les filiales utilisent des facteurs de conversion fournis par leurs fournisseurs.

Rejets dans l'eau

Les données de DCO nette (Demande Chimique en Oxygène) présentées correspondent aux effluents après traitement interne et/ou externe. En cas de traitement extérieur déclaré par le site, un rendement épuratoire de 90 % est considéré.

Pourcentage de volumes de produits vendus appartenant à des catégories saines

Les volumes de produits vendus appartenant à des catégories saines correspondent aux produits laitiers frais destinés à une consommation journalière, aux produits du Pôle Nutrition Spécialisée (à l'exception des produits de nutrition infantile suivants : aliments pour enfants de plus de 3 ans ainsi que les biscuits et boissons pour enfants de moins de 3 ans), et à l'ensemble des eaux et aux eaux aromatisées sans sucre. L'indicateur est calculé sur le périmètre de la Scorecard One Health.

Pourcentage de volumes conformes aux cibles nutritionnelles 2020 de Danone

Ce pourcentage est calculé sur le périmètre de la Scorecard One Health. Il inclut toutes les catégories de produits, exceptés l'eau minérale, les aides culinaires, les produits d'origine végétale et les produits pour lesquels aucune cible n'a encore été définie. Les produits doivent répondre à tous les seuils nutritionnels de leur catégorie dans le cadre des cibles nutritionnelles 2020 de Danone. La conformité est pondérée en fonction des volumes de produits vendus. Cette règle s'applique au niveau du portefeuille et du produit (ex. les emballages panachés).

Par ailleurs, si une contrainte réglementaire locale s'applique à un nutriment, celui-ci est exclu de la mise en conformité. L'ensemble des informations sur les cibles nutritionnelles 2020 de Danone est disponible sur son site internet.

Pourcentage de volumes de produits sans sucres ajoutés

Ce pourcentage est calculé pour toutes les catégories de produits des Pôles EDP (les produits d'origine végétale sont exclus), Eaux et Nutrition Spécialisée pour ses activités de nutrition infantile, ses produits de nutrition médicale étant exclus.

Les produits comptabilisés dans cet indicateur sont ceux dont la teneur en sucres ajoutés est égale à zéro gramme.

Volumes présentant une information nutritionnelle sur l'emballage / Volumes présentant une information nutritionnelle "off pack" / Volumes présentant une indication de la taille de portion

Ce pourcentage est calculé sur le périmètre Nutrition Santé pour le Pôle EDP (les produits d'origine végétale sont exclus), le Pôle Nutrition Spécialisée et les aquadrinks (non pertinent pour les eaux, soumises à des réglementations distinctes). Pour les produits de nutrition médicale, 100 % est appliqué par définition car les produits sont prescrits par des professionnels de la santé et que l'étiquetage doit respecter la législation locale. Tous les volumes distribués *via*

des canaux de distribution hors foyer (restaurants, cantines, etc.) sont évalués tels quels à la sortie du site de production Danone, sachant que la présentation finale au consommateur n'est pas sous le contrôle de Danone, et que dans cette présentation finale l'étiquetage nutritionnel peut être amené à disparaître : le restaurant peut présenter les produits dans des pots individuels sans l'emballage initial en carton ou (pour les produits en vrac) dans un autre récipient. L'aide au consommateur en ce qui concerne la portion consiste en l'indication de la taille d'une portion ainsi que le nombre de portions contenues dans l'emballage.

Volumes présentant une information nutritionnelle en face avant de l'emballage

Ce pourcentage est calculé sur le périmètre Nutrition Santé pour le Pôle EDP (les produits d'origine végétale sont exclus) et les aquadrinks (en excluant les pays où la réglementation interdit la publication de cette information).

Nombre de salariés formés au Code OMS et à la Politique BMS de Danone

Cet indicateur comptabilise le nombre de salariés travaillant dans les activités nutrition infantile du Pôle Nutrition Spécialisée, ayant suivi une formation sur la politique Danone concernant la commercialisation des substituts du lait maternel sur une période d'un an.

5.9 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée Générale de la société Danone,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Danone (ci-après "l'entité") désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1060, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les "Informations" et la "Déclaration"), préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel"), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021, présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

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 sur demande au siège de la société.

Limites inhérentes à la préparation 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 et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'Administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les "Informations".

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 de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 10 personnes et se sont déroulés entre septembre 2021 et février 2022 sur une durée totale d'intervention de 25 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené 15 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions Gestion des risques, Conformité.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Danone Produits Frais France (France), Danone US LLC (Etats-Unis), Danone Egypt (Egypte), Danone Djurdjura Algeria (Algérie), Milupa Fulda Supply Point Baby (Allemagne), Nutricia Polska (Pologne), Blédina France (France), Danone Ukraine (Ukraine), SA des Eaux Minérales d'Evian (France), Danone Belgium (Belgique), Alpro Sojinal (Allemagne), Danone Brazil Dairy (Brésil), Salus (Uruguay), Danone Trade Corporate (Pays-Bas), Danone SA (France) et Danone Turkey (Turquie) et couvrent entre 20 % et 38 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2022

L'un des Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

François JAUMAIN
Associé

Sylvain LAMBERT
Associé au sein du Département Développement Durable

ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Sélection d'informations qualitatives et quantitatives, associées aux politiques, actions et résultats relatifs aux 13 risques principaux identifiés pour l'activité de Danone, présentées dans les sections suivantes du Rapport de Gestion :

Principaux risques (enjeux Danone)	Rubriques du Document d'Enregistrement Universel traitant des politiques, actions et résultats associés revues dans le cadre de nos travaux
Loyauté des pratiques : éthique et intégrité	Section 5.1 Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable Dont l'indicateur : <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de tiers ayant été contrôlés dans le cadre du déploiement de la nouvelle solution de contrôle préalable des tiers
Portefeuille de produits unique pour améliorer la santé	Section 5.2 Proposer des produits sûrs et sains Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • % des volumes de produits vendus correspondant à des catégories saines • % de volumes de produits vendus conformes aux cibles nutritionnelles de Danone • % des volumes de produits vendus sans sucres ajoutés • % de volumes de produits conformes aux objectifs internes de teneur en sucre • % de volumes de produits vendus avec étiquetage nutritionnel sur le devant de l'emballage • Taux de certification FSSC 22000 des sites
Communication responsable	Section 5.2 Proposer des produits sûrs et sains Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • Taux de conformité des publicités télévisées aux critères du pledge européen • Taux de conformité des sites internet des filiales aux critères du pledge européen
Commercialisation de substituts du lait maternel	Section 5.2 Proposer des produits sûrs et sains Dont l'indicateur : <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de salariés formés sur la Politique Relative à la Commercialisation des Substituts du Lait Maternel
Lutte contre le changement climatique	Section 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • Total émissions Scopes 1, 2 & 3 • Pourcentage d'énergie renouvelable
Transition vers l'agriculture régénératrice	Section 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • % d'entités ayant développé des projets sur au moins un des trois piliers de l'agriculture régénératrice et sur les principales matières premières utilisées • % de volumes d'ingrédients clés approvisionnés de manière directe auprès d'exploitants agricoles activement engagés dans la démarche d'agriculture régénératrice
Économie circulaire	Section 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • Proportion de déchets industriels d'emballages valorisés • Proportion de déchets industriels alimentaires valorisés • % des emballages recyclables, réutilisables ou compostables
Préservation de la ressource en eau	Section 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources Dont les indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • Total d'eau prélevée sur le milieu environnant • Consommation d'eau liée au processus industriel • Nombre de tonnes de rejet final de Demande Chimique en Oxygène DCO des eaux usées • Ratio DCO nette • Proportion des installations disposant de plan d'actions 4R

Principaux risques (enjeux Danone)	Rubriques du Document d'Enregistrement Universel traitant des politiques, actions et résultats associés revues dans le cadre de nos travaux
Développement inclusif des talents	<p>Section 5.4 Construire le futur avec les salariés de Danone</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique • Embauches et licenciements • Taux de rotation • Taux d'absentéisme • % d'employés travaillant à temps partiel • Ecart de rémunération Femme-Homme • Nombre de salariés couverts par la Politique parentale • Nombre de femmes formées dans le cadre du partenariat avec l'ONU Femmes et Bonafont au Mexique • Nombre total d'heures de formation dispensées • % des entités ayant planifié, au moins une fois tous les deux ans, un entretien de développement pour chaque membre du personnel
Dialogue social	<p>Section 5.4 Construire le futur avec les salariés de Danone</p> <p>Dont l'indicateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • % de salariés couverts par des conventions collectives • % des entités de Danone ayant échangé avec les syndicats ou les représentants du personnel et proposé aux salariés éligibles le programme FutureSkills lorsqu'un projet validé affectait les salariés ou leurs conditions de travail
Sûreté des salariés (incluant la sécurité et la santé au travail)	<p>Section 5.4 Construire le futur avec les salariés de Danone</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de fréquence et de gravité des accidents • % du plan annuel des audits WISE² réalisés dans le cadre des opérations • % des différents sites audités dans le cadre des audits WISE² • Nombre de pays ayant déployé l'EAP (Employees Assistance Program) • Nombre de salariés et nombre de pays bénéficiant d'une couverture santé totalement ou partiellement conforme aux critères définis par Dan'Cares • % des sites ayant réalisé leur auto-évaluation sûreté • Nombre d'événements qualifiés par le SOC (Security Operational Center) comme importants ou urgents • Nombre d'événements importants ou urgents ayant fait l'objet d'une remontée vers l'équipe sûreté de l'Entreprise car des salariés étaient signalés dans la zone de l'évènement • Nombre de fois où l'équipe sûreté a pris la décision de contacter l'ensemble des salariés potentiellement affectés par l'évènement
Pratiques commerciales et fixation des prix	<p>Section 5.5 Promouvoir une croissance durable et inclusive avec les fournisseurs : approvisionnements responsables et droits humains</p> <p>Dont l'indicateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • % du lait collecté par Danone couvert par des contrats CPM
Approvisionnement responsable et droits humains	<p>Section 5.5 Promouvoir une croissance durable et inclusive avec les fournisseurs : approvisionnements responsables et droits humains</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • % de l'huile de palme achetée certifiée RSPO segregated • % de l'huile de palme achetée certifiée RSPO Mass Balance • % d'enregistrement des fournisseurs sur la plateforme Sedex ou Ecovadis • Nombre total de non-conformités critiques identifiées lors d'audits SMETA • Répartition des non-conformités critiques identifiées lors d'audits SMETA par type • % de réalisation du plan d'audit annuel • % de clôture des audits ayant identifié des non-conformités critiques
Autres indicateurs ^(a)	<p>Section 5.3 Préserver la planète et renouveler ses ressources</p> <p>Dont les indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des sites certifiés ISO 14001 • Pourcentage des sites de production conformes aux standards GREEN

(a) Indicateurs revus et associés à des politiques, actions et résultats non relatifs aux 13 risques principaux identifiés.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Conformité : Loyauté des pratiques : éthique et intégrité
- Santé et Nutrition
 - Portefeuille de produits unique pour améliorer la santé
 - Communication responsable
 - Commercialisation de substituts du lait maternel
- Environnement
 - Lutte contre le changement climatique
 - Transition vers l'agriculture régénératrice
 - Économie circulaire
 - Préservation de la ressource en eau
- Social
 - Développement inclusif des talents
 - Relations sociales
 - Sécurité des salariés
- Achats responsables et droits humains
 - Approvisionnement responsable : pratiques commerciales et fixation des prix
 - Droits Humains