

## 5.4 COLLABORATEURS ET COMMUNAUTÉS

### Sommaire

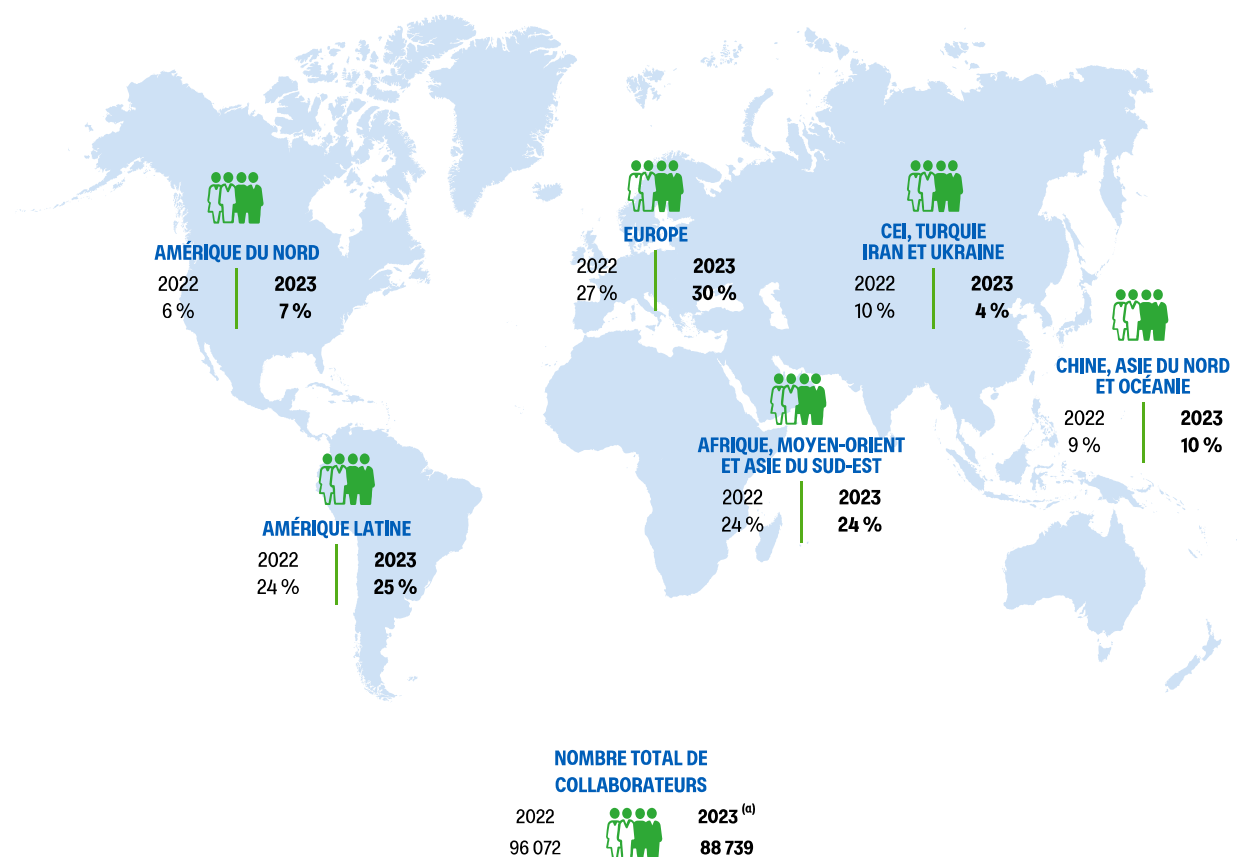
<b>COLLABORATEURS DE DANONE</b>	<b>205</b>	<b>APPROVISIONNEMENT DURABLE ET DROITS HUMAINS DES TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR</b>	<b>216</b>
> Approche de Danone pour l'emploi	205	> Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole	217
> Ressources Humaines	206	> Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors producteurs de lait : Programme RESPECT	219
> Culture	206	<b>FONDS D'INNOVATION SOCIALE</b>	<b>221</b>
> Diversité, Équité et Inclusion (DEI)	207	> Danone Communities	221
> Sécurité au travail : le programme WISE <sup>2</sup>	208	> Danone Ecosystem	221
> Formation et développement des collaborateurs	210	> Fonds Carbone Livelihoods	222
> Rémunérations et avantages	211	> Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale	222
> Prestations de santé pour les collaborateurs	212		
> Dialogue social	212		
> Sûreté des collaborateurs	213		
> Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone	214		

## COLLABORATEURS DE DANONE

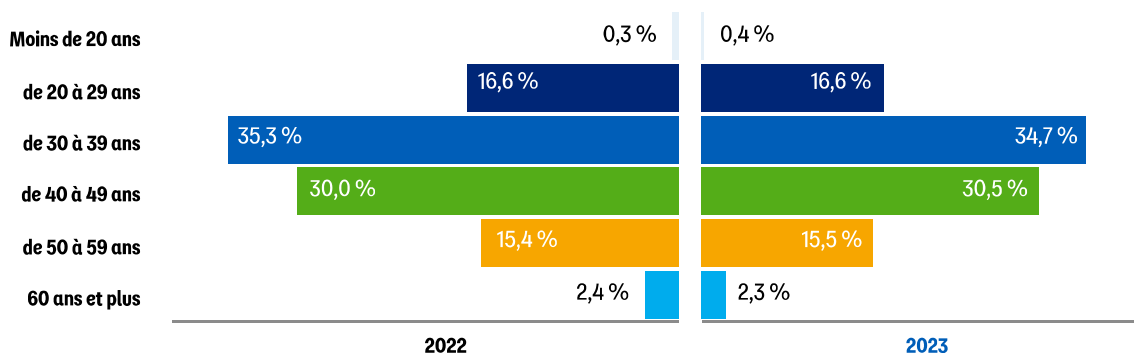
### Approche de Danone pour l'emploi

#### Effectifs

#### PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



(a) Périmètre Indicateurs sociaux (voir paragraphe 5.8 Note Méthodologique).



### Pourcentage de femmes dans l'organisation

	2022		2023	
	Total	% femmes	Total	% femmes
Conseil d'Administration <sup>(a)</sup>	12	50 %	12	50 %
Comité Exécutif <sup>(a)</sup>	16	25 %	15	20 %
Cadres, administrateurs et cadres dirigeants	22 488	52 %	22 033	53 %
<i>Cadres dirigeants : exécutifs (hors Comité Exécutif) et cadres dirigeants</i>	1 637	42 %	1 657	43 %
<i>Autres cadres</i>	20 851	53 %	20 376	53 %
Salariés non-cadres	73 584	26 %	66 706	25 %
<b>TOTAL SALARIÉS</b>	<b>100 %</b>	<b>32 %</b>	<b>100 %</b>	<b>32 %</b>

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

### Conditions et organisation du temps de travail de Danone

	2022	2023
Embauches <sup>(a)</sup>	14 835	13 507
Licenciements <sup>(a)</sup>	6 405	5 568
Taux d'absentéisme <sup>(a)</sup>	3,1 %	2,9 %
Taux de rotation des salariés <sup>(a)</sup>	20 %	19 %
Effectif en temps partiel <sup>(a)</sup>	3 %	4 %

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir paragraphe 5.8 Note méthodologique.

Danone permet à ses collaborateurs d'avoir des rythmes de travail adaptés à leur contexte local en autorisant par exemple le temps partiel ou le télétravail, ce qui contribue à leur bien-être au travail. En 2021, le Groupe a lancé l'étude Future of Work auprès de ses collaborateurs afin de réfléchir à la transformation de ses méthodes de travail. À la suite de cette consultation, Danone a élaboré de nouvelles solutions en collaboration avec ses collaborateurs pour leur permettre de travailler depuis un tiers-lieu, d'aménager leur environnement de travail physique et numérique, et d'adopter un mode de travail hybride.

### Ressources Humaines

Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ne serait pas possible sans la passion et la qualité des collaborateurs de Danone. Attirer et fidéliser les talents, et créer les conditions pour qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes, sont des objectifs critiques à la réussite de Danone.

Par le biais de sa stratégie en matière de Ressources Humaines, Danone vise à offrir un environnement de travail sain, sûr et inclusif, et à promouvoir l'apprentissage et le développement tout au long de la vie, avec pour ambition de se positionner en tant que véritable vivier de talents.

### Culture

Fort de son héritage, Danone entend promouvoir une culture où la performance et le développement durable vont de pair. En 2022, l'équipe des Ressources Humaines a amorcé une intense réflexion globale sur la culture : des entretiens, des ateliers et une enquête sur la culture ont été menés dans toutes les zones et les fonctions afin de mieux comprendre la position des collaborateurs de Danone à l'égard des valeurs et comportements du Groupe, ainsi que de la stratégie « Renew Danone ».

Les conclusions tirées des réponses ont permis de renouveler et d'actualiser la culture du Groupe pour :

- sensibiliser davantage aux valeurs HOPE de Danone (Humanisme, Ouverture, Proximité et Enthousiasme). Il s'agit des quatre valeurs fondamentales que chaque collaborateur de Danone doit utiliser comme une boussole éthique, afin de prendre les bonnes décisions, non seulement sur des sujets du quotidien, mais aussi sur des questions stratégiques qui pourraient influencer fortement l'avenir du Groupe lui-même ;
- introduire de nouvelles Règles de comportement Danone qui permettent d'atteindre les objectifs de la stratégie « Renew Danone » :
  - *mettre Danone au premier plan : consommateurs, patients et clients sont au centre de ce que nous faisons. Nous existons pour eux et nous devons agir et travailler comme une seule équipe pour répondre à leurs besoins,*
  - *diriger avec les collaborateurs : nous grandissons en tant que leaders en faisant évoluer les autres,*
  - *rester simple : nous abordons les questions complexes en nous recentrant et en adoptant une approche pragmatique,*
  - *être responsable : nous prenons des décisions qui reposent sur des informations factuelles,*
  - *joindre le geste à la parole : nous mettons en pratique nos engagements et nous montrons l'exemple.*

La culture dynamique et axée sur les valeurs de Danone est un atout majeur et une source d'inspiration pour les collaborateurs. Elle les rend fiers et permet d'attirer de nouveaux talents au sein du Groupe.

## Diversité, Équité et Inclusion (DEI)

### Définition

La diversité, l'équité et l'inclusion sont au cœur de la culture du Groupe. Pour les collaborateurs de Danone, elle est synonyme de liberté d'être eux-mêmes au travail et leur permet d'exploiter pleinement leur potentiel.

### Gouvernance

La diversité, l'équité et l'inclusion sont intégrées à tous les niveaux de l'organisation, à sa stratégie et à ses actions. Les progrès réalisés et les résultats obtenus dans ce domaine sont communiqués au Comité de Mission, qui joue un rôle de conseiller externe, et au Comité CSR en interne. Des rapports réguliers sur la diversité, l'équité et l'inclusion sont présentés lors de réunions du Comité Exécutif, du Comité de

### Politique

#### Politique de DEI

Trois politiques fondamentales ont été mises en place pour créer un environnement inclusif et diversifié :

- la Politique mondiale de DEI, qui fixe des normes d'égalité et d'équité ;
- la Politique Parentale, qui définit des bases communes pour les premiers et seconds parents ;

Pilotage Opérationnel des Collaborateurs et Communautés, du Conseil des Ressources Humaines/Comité Exécutif, et des réunions avec les responsables de DEI des différents pays. Les membres du Comité de Pilotage de la Diversité et de l'Inclusion travaillent sur une approche transformationnelle reposant sur trois piliers : les Personnes, les Marques et les Partenaires. Soutenus par un Directeur Général Adjoint et deux membres du Comité Exécutif, ils élaborent la stratégie et les politiques de DEI au niveau mondial, se tiennent informés des bonnes pratiques et tendances, assurent la promotion d'une culture inclusive et diversifiée, recensent et résolvent les problèmes et défis, et fixent les objectifs en matière de DEI.

Des réseaux de collaborateurs (réseaux locaux Women in Tech et Women in Operations, réseaux Pride au Benelux, en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Irlande, ou encore Disability ERG) ciblent des aspects spécifiques de DEI.

- la Politique en matière de lutte contre le harcèlement et la discrimination qui fait suite à la Politique mondiale DEI, et qui renforce les engagements de Danone à garantir un environnement de travail exempt de harcèlement et de discrimination.

En 2023, Danone a poursuivi la promotion des comportements inclusifs et de l'égalité femmes-hommes. Les principaux objectifs ainsi que les principales avancées réalisées en 2023 sont présentés ci-dessous.

Priorité	Objectif	Situation en 2023
Promotion des comportements inclusifs	Maintenir l'indice d'inclusion à un niveau supérieur à celui de nos pairs <sup>(a)</sup>	Score de 79 % à l'indice d'inclusion, soit deux points de plus que nos pairs 🌟
Égalité femmes-hommes	Atteindre l'équilibre femmes-hommes au sein du management d'ici 2030	43 % de femmes occupant des postes de cadres dirigeants (exécutifs et directeurs) 🌟
	D'ici à 2025, le Groupe vise à compter plus de 40 % de cadres dirigeants au niveau mondial s'identifiant comme des femmes	53 % de femmes occupant des postes de cadres
	40 % à 60 % d'équilibre femmes-hommes dans le Comité Exécutif d'ici à 2029 <sup>(b)</sup>	20 % de femmes parmi les membres du Comité Exécutif au 31 décembre 2023
Écarts de rémunération femmes-hommes	Promouvoir l'équité et réduire les écarts de rémunération femmes-hommes d'ici 2025	2,1 pts en 2023 dans les postes de cadres, directeurs et exécutifs 🌟

(a) Mesuré par la Danone People Survey. Le terme « pair » fait référence à d'autres entreprises similaires dans le référentiel disponible auprès du fournisseur d'enquêtes de Danone (Qualtrics).

(b) Exigence légale (loi Rixain) à satisfaire d'ici le 1<sup>er</sup> mars 2029.

Outre les indicateurs clés de performance mondiaux, chaque pays et chaque fonction a également travaillé sur sa feuille de route et ses indicateurs locaux et fonctionnels DEI dans le cadre de leur programme axé sur la croissance et les collaborateurs.

### Handicap

En 2023, Danone a défini des plans visant à employer davantage de personnes en situation de handicap au sein du Groupe. Des actions et des initiatives ont été mises en place à cette fin, et Danone a continué d'analyser la situation dans chaque pays afin de déterminer des feuilles de route et indicateurs clés de performance pertinents au niveau local, et d'atteindre les objectifs correspondants.

Dans le sillage d'un exercice de déclaration volontaire mené dans le cadre de l'enquête Danone People Survey pour connaître la part des collaborateurs de Danone en situation de handicap dans les différents rôles et fonctions, Danone a également lancé une campagne mondiale de sensibilisation au handicap. Cette campagne visait à contribuer à combler les lacunes en matière de recrutement, d'embauche, d'engagement, de rétention et de promotion, indépendamment des cadres juridiques locaux.

Danone s'attache également à offrir aux collaborateurs en situation de handicap un environnement de travail le plus adapté possible. Ainsi, le Groupe a prolongé son adhésion au Business Disability Forum, une organisation à but non lucratif visant à construire un monde intelligent en matière de handicap en mettant en relation des entreprises, des personnes en situation de handicap et les pouvoirs publics.

Danone soutient également des initiatives de marques inclusives. Danone Italie a par exemple créé un projet d'inclusion sociale à fort impact dans le cadre du partenariat Danette/Pizza Hut pour mettre en valeur le travail de personnes autistes.

### Politique parentale

Danone s'est engagé à créer les conditions nécessaires pour que tous ses collaborateurs profitent pleinement du fait d'être parent et à développer une culture favorable à la vie de famille.

La Politique parentale de Danone repose sur trois éléments clés :

- un accompagnement prénatal, incluant des conditions de travail adaptées et des conseils nutritionnels pendant la grossesse ;



# 5 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## 5.4 Collaborateurs et communautés

- un congé parental prolongé, pour les femmes comme pour les hommes, qui prévoit 18 semaines pour le parent biologique ou 14 semaines pour le premier parent adoptif, et 10 jours ouvrés pour le second parent ;
- un accompagnement post-natal, incluant des mesures de protection de l'emploi et d'accompagnement lors du retour dans le Groupe, des conditions de travail flexibles et du soutien à l'allaitement avec la mise à disposition de salles d'allaitement sur tous les sites employant plus de 50 femmes.

La politique parentale est déployée dans 58 pays dans lesquels Danone exerce ses activités.

### Plans d'action

En 2023, Danone a organisé plusieurs événements internes en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, retransmis en direct et interprétés simultanément dans plusieurs des principales langues du Groupe :

- Journée internationale des droits des femmes : le Groupe a organisé des événements et des activités autour du thème « Embracing Equity » (faire preuve d'équité) ;
- Journée internationale de la fierté LGBT : outre plusieurs événements organisés par différents groupes de ressources de collaborateurs, Danone a organisé dans ses bureaux d'Amsterdam une assemblée publique mondiale retransmise en direct pour sensibiliser à la création d'un environnement de travail sûr et inclusif. Cette démarche a été soutenue par des dirigeants, qui ont participé activement à l'événement ;
- Semaine de la Diversité Inclusive : une semaine complète ponctuée d'événements locaux et mondiaux pour célébrer la diversité et renforcer la sensibilisation autour de cette question ;
- Journée internationale des personnes en situation de handicap : un événement mondial retransmis en direct portant sur la thématique « Leadership et inclusion », organisé dans le cadre du partenariat de Danone avec les Jeux paralympiques de 2024. Un athlète paralympique a été invité à intervenir et les collaborateurs de Danone ont pu approfondir leur compréhension de la question du handicap sur le lieu de travail et quelques projets locaux ont été présentés.

Depuis 2022, environ chaque mois, un Directeur Général Pays rend compte au Comité Exécutif de la situation, des principaux indicateurs clés de performance et des initiatives locales en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Par ailleurs, Danone reste membre du réseau LEAD, dont la mission est d'attirer, de retenir et de faire progresser les femmes dans le secteur des biens de consommation et de la distribution par le biais de conférences annuelles et de mentorat.

### Résultats

#### Reconnaissance externe

Les efforts de Danone en faveur d'un environnement inclusif ont permis d'améliorer la position du Groupe dans les principaux indices externes. En 2023, Danone figure dans le Top 100 mondial du Rapport mondial sur l'égalité femmes-hommes d'Equileap (Equileap's Gender Equality Global Report) et s'est classé sixième en France. Danone a également figuré dans l'indice Bloomberg Gender-Equality 2023, et ce pour la cinquième fois consécutive. Il a par ailleurs obtenu le label GEEIS, décerné par Bureau Veritas et créé par le Fonds Arborus, qui

travaille avec les Nations Unies et figure dans la liste des « Diversity Leaders » du *Financial Times* ainsi que dans celle des « World's Top Companies for Women » de Forbes (huitième dans sa catégorie).

Toujours en 2023, Danone a reçu le Gender Equality Diversity and Internal Standard – Sustainable Development Goal Award du Fonds Arborus pour son projet « Lisa Nazava » en Indonésie. Ce projet permet aux ménages à faibles revenus de purifier l'eau de leur puits, du robinet, de rivière ou de pluie et de la rendre potable à travers la fabrication et la vente de filtres à eau abordables et de haute qualité. Ce projet concerne actuellement 450 000 personnes en Indonésie, et contribue à la santé de centaines de milliers de femmes et d'enfants en leur donnant accès à de l'eau potable et en diminuant la charge de travail des femmes et des filles dans les zones rurales, qui sont généralement responsables d'aller chercher de l'eau.

### Focus - Engagement

Les collaborateurs de Danone participent à l'élaboration de la stratégie du Groupe. Par le biais des programmes Danone People Survey et Pulse lancés il y a plus de 20 ans, les collaborateurs de Danone dans le monde (indépendamment de leur zone ou de leur fonction) ont la possibilité de s'exprimer, de partager leurs convictions et de concrétiser leurs idées pour bâtir le Danone de demain.

En particulier, l'enquête Danone People Survey mesure les différentes dimensions de l'engagement des collaborateurs du Groupe (accomplissement personnel, motivation et prise de position), ainsi que des indices permettant d'évaluer le bien-être et l'inclusion.

En 2023, 91 % des collaborateurs de Danone éligibles au niveau global ont participé au Danone People Survey, soit une proportion plus élevée de 1 % que lors de l'édition 2022 (90 %). L'enquête a été réalisée avec la méthodologie et les technologies de Qualtrics.

Le Score d'Engagement global pour 2023 s'élève à 79 points. Comparés en externe, les collaborateurs de Danone présentent des niveaux d'engagement supérieurs à ceux de leurs homologues du secteur des biens de consommation (+8 points).

### Sécurité au travail : le programme WISE<sup>2</sup>

#### Définition

Danone a la responsabilité de s'assurer de la sécurité et de la santé de ses collaborateurs en CDD, en CDI, intérimaires, et de ses prestataires, sur l'ensemble de ses sites et d'offrir un environnement de travail sûr, propice à un engagement durable et respectueux d'un bon équilibre de vie et de travail des collaborateurs.

#### Gouvernance

Animé par la fonction Opérations, le programme WISE<sup>2</sup> est déployé dans chaque entité, sur les sites de production, dans les entrepôts logistiques, et dans les points de vente et de distribution. Des responsables Sécurité et Santé dans les filiales et les sites s'assurent du bon déploiement du programme.

Le programme est suivi au niveau du Groupe par le Comité de Pilotage Sécurité présidé par le Directeur des Opérations et Directeur Général Ressources Humaines, membres du Comité Exécutif. Ils sont soutenus par le Vice-Président d'Excellence Industrielle et le Directeur Santé, Sécurité et Bien-être.

## Politiques

### PROGRAMME DE SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL – WISE<sup>2</sup>

#### Objectifs à 2023

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. Le Groupe a maintenu la tendance positive observée pendant la période du Covid-19 malgré une difficulté à appliquer les normes de Danone en matière d'audits de sécurité, et notamment de procédures de sécurité. L'objectif zéro décès reste l'objectif à long terme Groupe<sup>(a)</sup>.

Après la remise en question de ses résultats relatifs à la sécurité en 2022, le Groupe a mis en place des améliorations progressives dans ce domaine en 2023, avec l'objectif de réduire de 19 % par rapport à 2022 le taux de fréquence des accidents du travail (FR1+2), qui comprend les accidents avec arrêt de travail et les accidents sans arrêt de travail (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Résultats* ci-après).

#### Périmètre d'application

Suivi de l'accidentologie (accidents mortels, accidents avec et sans arrêt), analyse des résultats et déploiement de plans d'action : l'ensemble des personnes travaillant sur les sites Danone (collaborateurs, travailleurs employés *via* des agences et des prestataires de main-d'œuvre et sous-traitants).

#### Fonctionnement du programme WISE<sup>2</sup>

WISE<sup>2</sup> est un programme mondial qui vise à réduire de façon continue le nombre d'accidents au travail en agissant selon deux axes :

- promouvoir la culture de la sécurité et de la santé au travail sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- assurer la conformité avec des normes concernant les situations à risque les plus critiques.

Pour faire face à ces situations à risque, le Groupe définit régulièrement de nouvelles normes et actualise celles qui sont déjà en place, y compris celles concernant les 12 fondamentaux WISE, qui renvoient aux normes de santé et de sécurité de Danone applicables aux usines (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, flottes de camions, permis de travail et énergies dangereuses). Les risques spécifiques aux activités de vente 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.

En 2023, Danone a décidé d'augmenter son niveau d'exigence en matière de sécurité routière. Une nouvelle norme de sécurité routière visant à protéger les collaborateurs de Danone et les sous-traitants sur la route a été validée, avec un déploiement prévu en 2024.

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

## Plans d'action

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

Cette évaluation des risques doit être révisée une fois par an pour prendre en compte les nouveaux risques et en éliminer certains à l'aide de plans d'actions spécifiques. Le Groupe met en œuvre des plans d'atténuation, et les risques restants sont évalués après l'application des mesures. Les Responsables Santé et Sécurité sur site sont en charge de la mise à jour des Documents Uniques d'Évaluation des Risques et les Directeurs de Site sont également responsables de cette mise à jour. Les responsables de zone sur les sites de production collaborent avec les équipes de sécurité pour réaliser cette évaluation.

Danone mobilise ses collaborateurs pour identifier et signaler les risques et les accidents *via* un dispositif participatif ouvert (i) à tous les collaborateurs de Danone ; (ii) sur certains sites, 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 signalements selon les niveaux hiérarchiques ont été établis.

Chaque année, Danone s'attache à réaliser des audits WISE<sup>2</sup>, portant à la fois sur la culture de la sécurité et la conformité aux normes, dans environ 50 % de ses sites de production et logistiques. Depuis 2018, Danone a également déployé l'approche « normes de conformité » de WISE<sup>2</sup> dans les pays où la distribution de proximité est importante (Égypte, Indonésie, Maroc et Mexique). En 2022, grâce à l'amélioration de la situation sanitaire mondiale, Danone a pu reprendre progressivement les audits WISE<sup>2</sup> sur site. Des audits WISE<sup>2</sup> sont également réalisés pour certains sièges administratifs.

Par ailleurs, les plans d'action WISE<sup>2</sup> 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. Le taux de maladies professionnelles et l'absentéisme qui leur est associé sont suivis au niveau local.

### Résultats

	Exercice clos le 31 décembre					
	2022			2023		
(en nombre d'accidents, sauf taux de fréquence en pourcentage)	Accidents mortels <sup>(a)</sup>	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt <sup>(a)</sup>	Taux de fréquence 1 (FR1) <sup>(a)</sup>	Accidents mortels <sup>(a)</sup>	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt <sup>(a)</sup>	Taux de fréquence 1 (FR1) <sup>(a)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>269</b>	<b>1,1</b>	<b>3</b>	<b>207</b>	<b>0,9</b>

(a) Périmètre Sécurité, voir paragraphe 5.8 Note méthodologique.

	Exercice clos le 31 décembre	
	2022	2023
Taux de fréquence 2 (FR2) <sup>(a)</sup>	0,68	0,56
Taux de gravité <sup>(a)</sup>	0,06	0,03

(a) Périmètre Sécurité, voir 5.8 Note méthodologique.

En 2023, Danone a atteint son objectif de réduction du taux FR1+2 de 19,2 % par rapport à l'année précédente, arrivant à une valeur de 1,48. Les programmes d'audit et de formation mis en place les années précédentes portent leurs fruits, permettant au Groupe d'avancer vers son objectif d'un taux FR1+2 inférieur à 1.

Néanmoins, en 2023, Danone a fait face à trois accidents de la route mortels parmi ses collaborateurs, ce qui a conduit le Groupe à créer un programme de sécurité routière dont la mise en œuvre se poursuivra dans les années à venir. Ce programme sera désormais intégré au programme de conformité des risques de Danone, et fera donc l'objet d'un audit.

En 2023, Danone a continué de renforcer ses principes de base en termes de sécurité, au travers de deux programmes axés sur la Sécurité des Machines et l'Ergonomie, qui participeront à la dynamique d'amélioration continue de Danone dans les années à venir.

### 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 WISE<sup>2</sup>. Danone a défini une approche systématique reposant sur cinq piliers : (i) assurer un bon rythme de travail, (ii) valoriser le travail quotidien, (iii) promouvoir des façons saines de travailler, (iv) encadrer les collaborateurs avec bienveillance et authenticité, et (v) promouvoir un style de vie et un environnement sain. Des guides pratiques encouragent les filiales et les sites à mettre en œuvre ces piliers. En 2023, Danone a accéléré son programme de bien-être en s'appuyant sur toutes les initiatives du programme Be Well axées sur le sport, la nutrition et la santé mentale. Certaines filiales ont mis en place des initiatives prévoyant :

- le droit à la déconnexion ;
- des visites 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.

Le Groupe a poursuivi son travail de prévention des risques psychosociaux et a notamment mis l'accent sur :

- l'information et la formation régulières des équipes des Ressources Humaines et la promotion de pratiques managériales saines, ainsi que d'activités pour protéger la santé et le bien-être des collaborateurs dans un contexte en évolution ;
- la couverture de l'ensemble des sites par des programmes d'assistance aux collaborateurs.

### Formation et développement des collaborateurs

#### Définition

Le cadre de formation et de développement fait du Groupe une organisation en apprentissage constant, en permettant aux collaborateurs de Danone d'acquérir des compétences qui sont essentielles non seulement à leur propre évolution, à leur développement et à leur adéquation avec le Groupe, mais aussi à la croissance durable de Danone.

#### Gouvernance

Les sujets relatifs à la gestion des talents et à la formation des collaborateurs sont gérés par l'Équipe Mondiale Talents, Culture, Formation et Développement, rattachée au Directeur Général Ressources Humaines de Danone, un membre du Comité Exécutif.

S'agissant d'un sujet stratégique, les décisions importantes qui s'y rapportent sont prises au niveau du Conseil des Ressources Humaines, avec le soutien des Directeurs des Ressources Humaines, tandis que les autres questions sont gérées au niveau de chaque département par des comités fonctionnels Formation et Développement, auxquels siègent des cadres dirigeants d'équipes mondiales et locales. En outre, les équipes opérationnelles chargées de la formation et du développement se réunissent régulièrement au niveau mondial et local pour partager des informations et des bonnes pratiques sur le sujet.

#### Politiques, plans d'action et résultats

En 2022, les Ressources Humaines globales ont identifié trois priorités visant à instaurer une approche de formation et de développement plus simple, plus pertinente et davantage centrée sur l'utilisateur : relancer le développement, simplifier et préserver l'offre de formation et accroître l'impact de la formation en se concentrant sur l'utilisateur. Ces priorités sont restées d'actualité en 2023. Si d'importants progrès ont déjà été réalisés en 2022, le Groupe a dû déployer des efforts supplémentaires pour répondre à ses priorités en 2023.

L'une des grandes initiatives menées en 2023 a été la réactivation, pour tous les collaborateurs de Danone, de l'Entretien de Développement, qui consiste en une séance d'échange entre un collaborateur et son supérieur hiérarchique. Il s'agit de prendre du recul par rapport aux activités quotidiennes et de discuter des objectifs du collaborateur en matière de développement et de formation, ainsi que de ses projets. Ces objectifs peuvent être des actions à court terme pour l'année à venir, ou liés à des aspirations professionnelles à plus long terme. À l'issue de cet Entretien de Développement, un Plan

de Développement structuré est établi, définissant un objectif clair et des activités d'apprentissage et de développement spécifiques décidés par le collaborateur et son supérieur hiérarchique. Ces activités d'apprentissage, qui sont enregistrées dans le portail des collaborateurs de Danone (sHaRe) et font l'objet d'un suivi régulier tout au long de l'année, se divisent en trois catégories :

- 70 % – apprentissage dans le cadre des missions quotidiennes du collaborateur, qui est accompagné par son supérieur : apprentissage en réalisant les objectifs des collaborateurs de Danone, en s'impliquant dans des projets stimulants, en acceptant de nouvelles tâches et en assumant davantage de responsabilités au sein de l'équipe ;
- 20 % – apprentissage auprès d'autrui, qu'il s'agisse de pairs, de personnes plus expérimentées ou de cadres, en obtenant leur retour et *via* des activités de réseautage, d'observation, de mentorat et d'accompagnement ;
- 10 % – apprentissage par le biais de formations, de conférences et de cours en ligne.

Concernant ce dernier point, Danone propose des formations managériales, fonctionnelles et de *leadership* pour permettre à ses collaborateurs de se perfectionner et de se reconverter au gré de leurs besoins, notamment au moyen d'outils numériques. Cette démarche est alignée à la fois sur le plan stratégique de chaque fonction et sur le plan individuel de développement de chaque collaborateur de Danone.

La plateforme digitale de formation de Danone, Campus X, est un outil performant visant à fournir des solutions de formation percutantes aux collaborateurs du monde entier, en proposant un nombre croissant de modules de formation en ligne et de cours virtuels. Danone fournit

également un accès à LinkedIn Learning, Coursera et Get Abstract, ainsi qu'à d'autres plateformes externes fonctionnelles spécifiques, garantissant aux collaborateurs de Danone un accès aux meilleures solutions de formation pour le renforcement de leurs compétences.

L'écosystème Campus X a été reconnu en externe comme étant à la pointe des systèmes de formation. Proposant 50 000 ressources différentes sur des sujets fonctionnels et de *leadership*, il offre une large gamme de contenus aux collaborateurs de Danone. Il est consulté par environ 25 000 collaborateurs chaque mois.

Afin de faire face à l'évolution du marché du travail, et aux défis de la révolution technologique, et dans la continuité de son travail centré sur l'humain et sur sa responsabilité sociale, Danone tient à développer un environnement de travail cohérent pour ses collaborateurs, tout en insistant sur l'importance des compétences digitales. Pour soutenir l'employabilité tout au long de la vie de ses collaborateurs, et particulièrement de ceux les plus à risque, Danone a pour objectif que 80 % de ses collaborateurs en usine aient complété au moins un cours en ligne d'ici à 2025. Cet objectif joue le rôle de repère quant à l'investissement massif du Groupe pour les compétences digitales de ses effectifs. Pour y parvenir, toutes les Country Business Units de Danone en 2023 ont mis l'accent et ont facilité l'accès aux formations en ligne pour leurs employés, et ont mis en place des niveaux de référence et des systèmes de *reporting* pour mesurer et dynamiser l'indicateur de performance présent en raison de sa qualité de Société à Mission. Le but de ces initiatives est de contribuer à l'accomplissement de la mission de Danone, mais également de renforcer les compétences et aptitudes de ses employés, dans la lignée de l'évolution des exigences de l'ère digitale.

	2022	2023
Salariés permanents ayant suivi d'au moins une formation <sup>(a)</sup>	95 341	88 520
Nombre total d'heures de formation dispensées <sup>(a)</sup>	2 451 042	2 090 720
Part des salariés permanents formés <sup>(a)</sup>	100 %	100 %
Nombre moyen d'heures par personne formée <sup>(a)</sup>	26	24

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir paragraphe 5.8 Note méthodologique.

## Rémunérations et avantages

### Définition

Danone veille à offrir à ses collaborateurs 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 collaborateurs une rémunération complète, compétitive et équitable en se basant sur son propre système d'évaluation et de classification des emplois, prenant en compte les évolutions concernant les marchés externes, ainsi que les réglementations, les contraintes et le contexte local des filiales.

### Plans d'action et résultats

#### Rémunération – Plan de rémunération global

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

- des objectifs économiques, avec évaluation de la performance financière de Danone et de ses filiales ;
- des objectifs individuels spécifiques, définis avec le supérieur direct de chaque collaborateur et assignés aux catégories People (comme le plan de succession, le développement, la rotation/*turnover* et la diversité), Renew (en lien avec la mise en œuvre de la stratégie

« Renew Danone »), et Function (comme la productivité et la pérennité des parts de marché).

Dans le cadre d'une vision intégrée de la performance du Groupe, la rémunération variable des cadres dirigeants, des directeurs et de certains postes clés intègre progressivement des critères de performance sociaux et environnementaux tels que l'amélioration de l'impact environnemental du Groupe, la santé et la sécurité des collaborateurs, ou encore la diversité. En 2023, environ 2 000 collaborateurs se sont vu attribuer une rémunération variable (voir paragraphe 6.3 *Rémunérations et avantages des organes de gouvernance*).

#### Contrats d'intéressement et actionnariat salarié

Les collaborateurs 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 collaborateurs des contrats de participation et/ou d'intéressement indexés sur leurs propres résultats.

Danone promeut également l'actionnariat de ses collaborateurs :

- les collaborateurs des sociétés françaises de Danone peuvent souscrire à une augmentation de capital annuelle dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise ;
- au niveau mondial, Danone a lancé en 2019 son premier plan d'actionnariat salarié mondial, permettant aux salariés de huit pays de souscrire à de nouvelles actions de Danone. Depuis, le plan



# 5 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## 5.4 Collaborateurs et communautés

d'actionnariat a été étendu à d'autres pays. En 2023, le plan couvrait 49 pays, représentant 85 % des collaborateurs de Danone au niveau mondial (voir paragraphe 7.3 *Autorisations d'émission de titres donnant accès au capital*) ;

- enfin, en 2019, Danone a accordé pour la première fois à chaque collaborateur éligible, une action DANONE leur donnant le droit de voter lors de l'Assemblée Générale. Cela permet également aux collaborateurs de participer à un système d'intéressement mondial indexé sur le dividende annuel (voir paragraphe 7.8 *Actionnariat de la Société au 31 décembre 2023*). Chaque année, tous les nouveaux collaborateurs du Groupe reçoivent une action DANONE.

### Engagements de retraite, indemnités de fin de carrière et prévoyance

Danone contribue à des fonds de retraite publics et/ou privés pour ses collaborateurs, conformément aux lois et usages des pays où ses entités exercent leurs activités. Le Groupe 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 2023 et les charges de l'exercice sont précisés à la Note 9.3 des *Annexes aux comptes consolidés*.

### Prestations de santé pour les collaborateurs

#### Définition

L'accès à la couverture santé et prévoyance ainsi que l'éducation aux enjeux de santé pour tous les collaborateurs comptent parmi les principales priorités de Danone. Le Groupe continue de soutenir ses collaborateurs avec le programme Dan'Cares dans tous les pays où il exerce ses activités. Ce programme a été renforcé pour les collaborateurs du monde entier depuis la pandémie de Covid-19, et étendu aux membres de la famille proche en 2023. En outre, une initiative en faveur du bien-être a été lancée en 2023.

#### Politiques

En 2009, Danone a lancé le programme Dan'Cares, avec l'engagement de protéger tous les collaborateurs et de leur garantir à terme une couverture santé de qualité. Ce programme vise à couvrir les principaux risques tout en tenant compte des pratiques ayant cours sur les différents marchés. Les trois principaux risques pris en compte sont : 1) l'hospitalisation et la chirurgie, 2) les soins ambulatoires, et 3) les soins de maternité. Dan'Cares a vocation à être déployé dans toutes les filiales de Danone, y compris dans les pays où cette couverture n'est pas entièrement prise en charge par les systèmes de santé gouvernementaux.

En vue de contribuer davantage à la santé des collaborateurs de Danone, Dan'Cares s'est enrichi en 2023 d'un quatrième pilier, intitulé Be Well by Dan'Cares. L'objectif est de favoriser un environnement positif sur les lieux de travail de Groupe afin de favoriser et de cultiver le bien-être des collaborateurs de Danone, en s'appuyant sur une solide culture du bien-être. Ce programme est axé sur la nutrition ainsi que le bien-être physique et mental.

Danone réalise régulièrement des études de marché pour évaluer les politiques du marché et les améliorer si nécessaire. Il facilite également l'accès des collaborateurs aux marchés sur lesquels des régimes d'assurance complémentaire sont disponibles.

### Plans d'action

Le programme d'assistance aux collaborateurs (Employee Assistance Program, EAP) représente l'un des atouts les plus significatifs du nouveau pilier Santé Mentale de Be Well by Dan'Cares. L'EAP est un service professionnel géré par une société externe qui aide les collaborateurs de Danone à résoudre leurs problématiques d'ordre émotionnel, pratique ou physique. L'accès à l'EAP est également étendu aux membres de la famille directe des collaborateurs. En 2023, l'initiative a été mise en œuvre dans 38 pays (contre 35 en 2022).

### Résultats

Au 31 décembre 2023, 86 928 collaborateurs (94 761 en 2022, les chiffres de 2023 ne tenant pas compte de la Biélorussie et de la Russie) répartis dans 58 pays (56 en 2022) bénéficiaient d'une couverture santé conforme 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.

### Dialogue social

#### Définition

Danone vise à bâtir 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 du Groupe. Une pratique continue d'écoute des partenaires sociaux au sujet des attentes des collaborateurs, 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 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 bisannuelles 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 l'exécution des accords.

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

- le Comité CSR du Conseil d'Administration, qui veille à la mise en œuvre des plans d'action et des initiatives, est régulièrement informé des thématiques liées au Dialogue Social (voir paragraphe 5.1 *Introduction*) ;
- le Comité d'Entreprise de France et le Comité d'Information et de Consultation du Groupe (agissant comme le Comité d'Entreprise Européen de Danone) désignent deux Administrateurs qui représentent les collaborateurs et siègent au Conseil d'Administration. De plus, un membre du Comité d'Entreprise de Danone SA 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 des Ressources Humaines des entités de Danone permet de faire remonter les attentes des collaborateurs, notamment avec les représentants syndicaux et représentants du personnel et, si besoin, d'établir des plans d'action globaux ou locaux.

### Politiques

Le dialogue social est un levier essentiel pour Danone, tant au niveau du management que des syndicats et des représentants du personnel. Il permet d'aligner les efforts collectifs afin d'améliorer la performance du Groupe tout en assurant une progression continue des conditions de travail. Danone et l'UITA ont signé dix accords depuis la mise en place de leur vision commune en 1988.

### 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 collaborateurs et fournisseurs de Danone.
- Les conventions de l'OIT forment sept Principes Sociaux Fondamentaux qui font l'objet d'un accord signé par Danone et l'UITA. Ces principes servent de base aux programmes d'approvisionnement durable de Danone (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Approvisionnements durable et droits humains des travailleurs dans la chaîne de valeur*).
- Danone communique ses engagements à l'ensemble de ses collaborateurs à travers son Code de Conduite des Affaires (voir paragraphe 5.5 *Conduite commerciale responsable*).

### Initiative FutureSkills

Danone s'engage à soutenir les collaborateurs ayant besoin d'acquérir de nouvelles compétences. Le Groupe 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 collaborateurs qui ont besoin de compétences nouvelles. En 2020, Danone et l'UITA ont signé une déclaration commune (consultable sur le site internet de Danone) visant à donner aux collaborateurs de Danone l'opportunité et le temps de développer de nouvelles compétences qui facilitent la réorientation au sein du Groupe et qui peuvent également être utiles et pratiques sur le marché du travail.

### Plans d'action

L'approche FutureSkills a été déployée au niveau local selon les étapes suivantes : (i) définition de l'éligibilité des collaborateurs, (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 numériques a été conçu pour les équipes locales afin de les soutenir dans la mise en œuvre du projet. Par exemple, à Fulda (Allemagne), le programme FutureSkills a été déployé en 2022 sous la forme de formations professionnelles approfondies visant à préparer chaque membre d'équipe à des métiers d'avenir pour accompagner la transition de l'usine dans l'adoption d'une nouvelle technologie d'emballage.

Danone étant devenue une Société à Mission en 2020, la thématique du dialogue social, et en particulier le projet FutureSkills, a été revue en 2022 par le Comité de Mission. 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, tels que définis dans l'accord global sur l'emploi durable et l'accès aux droits signé en 2016.

Aux États-Unis, Danone tient depuis 2019 une réunion annuelle avec les dirigeants des syndicats et la direction du Groupe, et travaille à définir sa feuille de route locale en matière de dialogue social. En 2022, d'autres sites se sont organisés, permettant d'obtenir une reconnaissance syndicale et la négociation de conventions collectives à DuBois, en Pennsylvanie, et à Salt Lake City, dans l'Utah.

### Résultats

En 2023, 72 % de collaborateurs étaient couverts par des conventions collectives (74 % en 2022) (voir paragraphe 5.8 *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 dans certains sites par un représentant de Danone, et un représentant de l'UITA. Entre 2009 et 2023, 78 visites de sites ont été organisées (5 en 2023).

En 2023, 100 % des entités de Danone employant des personnes remplissant les critères pour bénéficier de FutureSkills ont proposé l'initiative à leurs collaborateurs et/ou à leurs représentants, et 93 % des bénéficiaires sont parvenus à assurer leur transition vers un emploi d'avenir, en interne ou en externe (paragraphe 5.8 *Note méthodologique*, paragraphe Périmètre Danone Way).

### Sûreté des collaborateurs

#### Définition

Présent dans plus de 120 pays, Danone est ainsi exposé à des défis de sûreté et à la responsabilité de protéger tous ses collaborateurs et ses actifs des actes de malveillance. Pour ce faire, Danone analyse en amont les risques en matière de sûreté par pays et élabore des mesures préventives adaptées à chaque situation en vue de sécuriser l'environnement de travail des collaborateurs, et de réagir efficacement si nécessaire.

#### Gouvernance

Le Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique est rattaché au Secrétaire Général de Danone, qui est membre du Comité Exécutif. La Direction Sûreté comprend quatre pôles d'expertise :

- **Sûreté Internationale**, chargé de (i) la conception et du déploiement des directives mondiales en matière de sûreté (la responsabilité de leur mise en œuvre incombe à chaque entité), (ii) l'atténuation des risques de sûreté liés à la mobilité internationale en coordination avec chaque entité, et (iii) l'accompagnement des équipes dans la protection des immobilisations corporelles et incorporelles du Groupe face aux potentielles actions malveillantes ;
- **Sûreté des Opérations**, chargé de la protection des chaînes d'approvisionnement, des enquêtes en cas de suspicion de fraude alimentaire, et des affaires liées à la défense alimentaire ;
- **Analyse des risques et renseignements relatifs à la protection**, chargé de la rédaction de directives et de rapports prospectifs, de l'analyse des risques pays, de la veille sécuritaire et du suivi des activités ;
- **Cybersécurité**, chargé de réduire l'exposition de Danone aux cyberrisques afin de garantir la conformité du Groupe avec les dernières normes internationales en matière de cybersécurité, ainsi qu'une défense active contre les cybermenaces. Le Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique conseille le Directeur Général Adjoint en charge des fonctions Finances, Technologies & Data, et est membre du Cyber-Board de Danone, qui définit la stratégie de cybersécurité du Groupe.

### Politiques

La Politique de Sécurité relative aux Déplacements a été actualisée en 2023 pour répondre aux dernières normes internationales et fournir aux collaborateurs de Danone les informations nécessaires pour voyager en toute sécurité.

### Plans d'action et résultats

En 2023, plusieurs projets ont été menés en lien avec les trois piliers du Programme de Gestion des Risques de Sécurité de Danone (Anticipation et Information, Prévention et Protection, Intervention et Gestion des Incidents), avec l'objectif principal de renforcer la fonction Sûreté en maximisant la protection des collaborateurs, des actifs et des activités du Groupe.

#### Anticipation et information :

- Recrutement d'un analyste spécialisé en sécurité et en intelligence pour renforcer les capacités de veille concurrentielle de Danone.

#### Prévention et protection :

- Audit ISO 31030 : évaluation complète de la conformité du programme de gestion des risques liés aux déplacements (Travel Risk Management, TRM) de Danone avec cette norme volontaire internationale définissant les meilleures pratiques en matière de TRM.
- Procédure de prévalidation numérique pour les déplacements à destination de régions à risque : une procédure unique et simple visant à aider les collaborateurs de Danone à préparer leur déplacement vers des environnements à haut risque en leur fournissant des informations cruciales en matière de sécurité et des conseils pratiques pour réduire au minimum leur exposition au risque pendant le voyage. Cet outil numérique est lié à un processus décisionnel en deux étapes impliquant les fonctions Ressources Humaines et Sûreté afin de garantir la reconnaissance des responsabilités et la traçabilité.

#### Intervention et gestion des incidents :

- Appel d'offres relatif à des services d'assistance : deux nouveaux prestataires, l'un appartenant au secteur médical et l'autre de la sécurité, ont été désignés pour travailler en synergie, en remplacement de l'actuel prestataire unique de Danone, afin de renforcer la protection des collaborateurs en déplacement grâce à un système d'intervention alliant le meilleur de l'humain et des technologies.

En 2023, le Security Operational Center (SOC) de Danone a signalé 63 événements importants ou urgents à l'équipe Sûreté. Après évaluation et en fonction du type d'incident, les collaborateurs potentiellement concernés ont été contactés s'ils se trouvaient dans la zone d'effet de l'incident.

En parallèle, la fonction Sûreté a renforcé ses liens avec d'autres directions (Communication, Ressources Humaines et Cycle et Achats, notamment) et a obtenu l'aval du Comité Exécutif pour mettre en œuvre des solutions pérennes, transversales et inclusives.

### Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone

#### Définition

En 2022, Danone a achevé son analyse des sujets saillants en matière de droits humains initiée en 2021, 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. En ce qui concerne les opérations de Danone, l'évaluation a confirmé l'écart entre les collaborateurs de Danone et les travailleurs externes (travailleurs intérimaires employés par des agences de travail temporaire ou travailleurs contractuels sur les sites de Danone) en matière d'identification des violations potentielles des droits humains et de mise en œuvre de mesures de diligence raisonnable en vue de les prévenir, de les atténuer et d'y remédier. Par conséquent, Danone continuera à cibler en priorité les travailleurs externes dans le cadre des procédures de diligence raisonnable portant sur ses propres activités.

#### Politiques

En 2022, Danone a consolidé son approche en matière de droits humains en publiant sa Politique relative aux Droits Humains et en mettant à jour ses Principes de Développement Durable (Danone Sustainability Principles – DSP) applicables à sa chaîne de valeur, y compris ses opérations (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Approvisionnement durable et droits humains des travailleurs dans la chaîne de valeur*).

La Politique de Danone relative aux Droits Humains réaffirme son engagement de respecter et de renforcer les droits humains dans sa chaîne de valeur et se réfère aux DSP pour définir les droits humains sur lesquels le Groupe se concentre. Elle présente en détail les responsabilités de Danone et ses attentes à l'égard de ses partenaires commerciaux (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Approvisionnements durables et droits humains des travailleurs dans la chaîne de valeur*), et décrit la démarche adoptée par Danone pour mettre en œuvre la diligence raisonnable en matière de droits humains, la main-d'œuvre externe étant identifiée comme la prochaine priorité.

Les DSP énoncent les valeurs et principes fondamentaux de Danone dans les domaines social et des droits humains, de la protection de l'environnement et de l'éthique des affaires. La mise à jour 2022 a tenu compte de l'analyse des sujets saillants en matière de droits humains et des dernières politiques et engagements volontaires du Groupe, conformément aux normes et exigences internationales renforcées en matière de développement durable.

Les Principes Sociaux des DSP ont été consolidés sur plusieurs aspects : outre la clarification des normes internationales de référence, certains principes ont été renforcés (par exemple, les droits des communautés et des populations autochtones) et d'autres ont été ajoutés (notamment en matière de diversité et d'inclusion). Pour encadrer les opérations et les collaborateurs de Danone, le document Danone Sustainability Principles & Implementation Note for Danone and Employees (Principes de Développement Durable de Danone et Note d'application destinée à Danone et à ses collaborateurs) définit les principes qui régissent la relation entre Danone et ses collaborateurs ainsi que les exigences et les attentes envers toutes les entités de Danone dans le monde. Il engage tous les collaborateurs à mettre en œuvre au quotidien les DSP dans le cadre de leur travail et de leurs interactions avec les partenaires commerciaux, et notamment à faire part de leurs préoccupations si nécessaire.



### Plan d'action – Mise en œuvre

Danone a identifié les travailleurs externes sur site comme une priorité absolue en ce qui concerne la mise en œuvre d'une diligence raisonnable en matière de droits humains au sein de ses opérations. Compte tenu de l'ampleur systémique des violations des droits humains sur ces populations vulnérables dans le monde, Danone contribue activement à des approches collectives, s'appuyant sur ces dernières pour collaborer avec des pairs et la société civile afin de favoriser l'apprentissage et le partage de bonnes pratiques, et de produire un plus fort impact.

En 2018, le Groupe a publié une politique interne, Global External Workforce Policy, visant particulièrement les travailleurs intérimaires et interdisant le paiement des frais de recrutement par les travailleurs. Au Mexique, en 2020, dans le cadre de sa mise en œuvre, Danone a piloté 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. Danone a mis en place en 2021 un organe dédié au contrôle et à l'audit internes afin d'évaluer la conformité de ses filiales à la politique et de dégager des axes d'amélioration.

Plus globalement, en tant que membre de la mission Human Rights Coalition du Consumer Goods Forum (CGF), dont l'objectif est de mettre fin au travail forcé, Danone s'est engagé à mettre en place et à déployer des systèmes de diligence raisonnable en matière de droits humains (Human Rights Due Diligence – HRDD) axés sur le travail forcé dans ses propres opérations, avec un objectif de couverture à 100 % d'ici à 2025, y compris pour les travailleurs externes engagés par des entreprises de travail intérimaire ou par des sous-traitants du Groupe pour travailler régulièrement et de façon continue dans ses entités. En 2021, Danone a contribué aux efforts collectifs de la coalition soutenue par la Fair Labor Association (FLA) en vue de développer les outils et processus du cadre de diligence raisonnable. Danone a élaboré en 2022 sa feuille de route HRDD et établi un ordre de priorité pour les Business Units en fonction du nombre de travailleurs externes et des risques inhérents à leur pays. Danone a piloté les premières étapes du cadre de diligence raisonnable de la coalition dans ses Business Units polonaises et brésiliennes, principalement sélectionnées sur la base du nombre de travailleurs externes ainsi que de la sensibilisation et de l'engagement des équipes locales. Des groupes de travail locaux transversaux ont été identifiés (Ressources Humaines, Achats, et Juridique/Conformité) et formés par la FLA pour améliorer leurs capacités. Les effectifs des Business Units ont été cartographiés et le questionnaire d'auto-évaluation des droits humains a été appliqué aux catégories les plus à risque, à savoir les travailleurs externes. Les conclusions n'ont pas identifié de violations significatives mais ont mis en évidence la nécessité de renforcer les politiques et les processus. En 2023, Danone a créé un système de gouvernance central, placé sous la responsabilité du Directeur Général Ressources Humaines, et doté d'un groupe de travail chargé de développer en interne une expertise

en matière de droits humains, de renforcer les processus et de déployer la feuille de route HRDD.

En parallèle, le Groupe continue de suivre la performance de ses Business Units en matière de développement durable par le biais du programme Danone Way. La démarche en matière de droits humains s'adresse tout particulièrement aux travailleurs intérimaires identifiés comme présentant un risque plus élevé que les collaborateurs en raison de leur plus grande vulnérabilité. Chaque filiale est tenue de nommer un ambassadeur business et droits humains spécialement formé aux questions de droits humains et de travail forcé, et chargé de veiller à ce que les responsables Ressources Humaines et opérationnels locaux en lien avec les travailleurs intérimaires soient formés aux risques de recrutement non éthiques et aux facteurs de travail forcé.

Le programme de formation en ligne de Danone sur les droits humains et la lutte contre le travail forcé est accessible aux fonctions Achats, Ressources Humaines et Secrétariat Général sur la plateforme de formation du Groupe. Fin 2023, plus de 5 750 collaborateurs de Danone ont suivi cette formation (un changement de méthodologie par rapport à l'année précédente a permis de s'assurer de la prise en compte de la possibilité qu'une même personne ait suivi la formation plusieurs fois). En 2023, Danone a développé à l'intention de l'ensemble des collaborateurs du Groupe une nouvelle formation portant sur les principes fondamentaux du développement durable et des droits humains (Sustainability & Human Rights Fundamentals). Elle sera traduite en 24 langues et obligatoire pour les collaborateurs de chaque pays, Danone s'étant fixé l'objectif que 100 % des collaborateurs connectés suivent cette formation d'ici à 2024 et que 100 % des collaborateurs non connectés la suivent d'ici à 2025. 🌍

Enfin, en 2023, Danone a continué de favoriser l'engagement de ses collaborateurs en matière de droits humains à travers des Human Rights Community Networking Calls. Ces appels réguliers, qui réunissent les ambassadeurs business et droits humains (Ressources Humaines), les ambassadeurs RESPECT (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT*), et les Responsables du Développement durable au niveau local (membres du Secrétariat Général), permettent de partager des informations et des bonnes pratiques et visent à renforcer progressivement la sensibilisation et les capacités locales.

En réponse à un contexte mondial d'inégalité croissante en matière de droits humains fondamentaux, Danone a rejoint en 2023 la Coalition internationale pour l'égalité salariale (EPIC), affirmant son engagement de soutenir le niveau de vie des collaborateurs et de leurs familles, de promouvoir une société plus juste et plus équitable, et d'encourager la mise en œuvre de pratiques de rémunération équitable à l'extérieur du Groupe, tout en appelant les associations industrielles et les décideurs politiques à promouvoir ces pratiques dans le secteur d'activité de Danone.

### APPROVISIONNEMENT DURABLE ET DROITS HUMAINS DES TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Danone a identifié trois principaux risques relatifs à l'approvisionnement : (i) les pratiques commerciales et la fixation des prix, (ii) l'approvisionnement durable, 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 (voir paragraphe 5.1 *Introduction*, paragraphe *la Table de concordance Développement Durable*).

L'approvisionnement durable 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).

#### Définition

Les chaînes d'approvisionnement globales du secteur de l'alimentation comportent des risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement, notamment en amont au niveau des exploitations, mais également auprès des fournisseurs de rang 1 du Groupe. En outre, une conduite commerciale responsable tout au long des chaînes d'approvisionnement agricoles est essentielle pour garantir la généralisation 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. Les consommateurs et la société civile 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 de développement durable fondamentaux et a pris des engagements publics spécifiques. Danone remplit ces engagements en accompagnant ses fournisseurs vers des pratiques commerciales plus durables.

#### Gouvernance

La démarche d'approvisionnement durable de Danone est sous la responsabilité du Chief Cycles & Procurement Officer, avec des équipes spécifiques chargées du suivi et de la mise en œuvre de l'agenda du Groupe.

L'équipe Agriculture Cycle est plus particulièrement chargée de développer la stratégie agricole mondiale et veiller à ce qu'elle soit mise en œuvre dans les stratégies et feuilles de route régionales et locales (voir paragraphe 5.3 *Nature*, paragraphe *Agriculture Régénératrice*). En outre, l'équipe d'approvisionnement durable dispose de ressources dédiées pour avancer sur les droits humains et la déforestation, et superviser l'engagement des fournisseurs en matière de développement durable et la gestion de leur performance durable, y compris le programme de diligence raisonnable de la chaîne d'approvisionnement pour les fournisseurs de rang 1 (hors fournisseurs lait) (RESPECT+).

Les progrès réalisés dans le pilier « droits humains » du plan de vigilance ont été présentés lors du Comité CSR du Conseil d'Administration en novembre 2023, et portaient notamment sur la Politique d'Achats Durables à venir. Cette politique a été approuvée par le Comité Mondial d'Engagement en octobre 2023 et fera l'objet d'une phase pilote avant sa publication et son déploiement en 2024.

#### Politiques

##### Principes de Développement Durable

La démarche d'approvisionnement durable du Groupe est basée sur les Principes de Développement Durable de Danone (Danone's Sustainability Principles – DSP). Applicables à la chaîne de valeur du Groupe et à ses propres opérations, les DSP ont été mis à jour en 2022, en fonction de l'évaluation des risques saillants relatifs aux droits humains de Danone et des dernières politiques environnementales et engagements volontaires du Groupe, conformément aux normes et exigences internationales renforcées en matière de développement durable.

Les DSP comprennent :

- dix principes sociaux répondant aux critères fixés par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) : abolition du travail des enfants, élimination du travail forcé, absence de harcèlement ou d'abus, horaires de travail raisonnables, salaire décent, absence de discrimination, liberté d'association et droit à la négociation collective, santé et sécurité au travail, diversité et inclusion, droits des communautés et des populations indigènes ;
- sept principes environnementaux : biodiversité, déforestation, circularité (déchets et plastiques), eau (dont l'interdiction d'exercer un impact négatif sur l'accès des communautés à l'eau), changement climatique et émissions de gaz à effet de serre, gestion environnementale 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.

Le document public Danone Sustainability Principles & Implementation Note for Business Partners présente les attentes du Groupe vis-à-vis de ses partenaires commerciaux. Depuis 2009, les différentes versions des DSP font l'objet d'une clause dans les contrats passés par Danone avec ses fournisseurs directs : l'acceptation et l'adhésion aux DSP (ou à des principes équivalents) sont obligatoires pour exercer des activités avec Danone.

Par ailleurs, Danone a conscience du rôle essentiel que ses partenaires commerciaux jouent dans le respect des droits humains et des engagements environnementaux au sein de sa chaîne d'approvisionnement étendue. Le Groupe les invite à ce titre à faire preuve de diligence raisonnable dans la mise en œuvre d'exigences alignées sur les DSP au sein de leurs propres opérations et de leur chaîne d'approvisionnement, jusqu'aux fournisseurs d'origine des matières premières, y compris en prévoyant un mécanisme d'alerte.

##### Engagements liés à l'environnement

Comme mentionné précédemment, l'approvisionnement durable de Danone nécessite d'engager et d'impliquer les acteurs de sa chaîne de valeur et ses fournisseurs dans ses engagements environnementaux.

Synthétisés dans la version 2022 des DSP, ces engagements et leurs stratégies connexes portant sur la biodiversité, l'élimination de la déforestation, l'agriculture régénératrice, la préservation des ressources en eau, l'économie circulaire et la réduction des émissions de GES sont décrits dans le paragraphe 5.3 *Nature*.

##### Engagements en matière de droits humains

De même, l'approvisionnement durable de Danone nécessite d'engager et d'impliquer les acteurs de sa chaîne de valeur et ses fournisseurs dans les normes sociales et les engagements en matière de droits humains.

La Politique de Danone relative aux Droits Humains mise en place en 2022 réaffirme l'engagement de Danone de respecter et de renforcer les droits humains dans sa chaîne de valeur et se réfère aux DSP pour définir les droits humains sur lesquels le Groupe se concentre. Elle présente en détail les responsabilités de Danone et ses attentes à l'égard de ses partenaires commerciaux, et décrit la démarche adoptée par Danone pour mettre en œuvre la diligence raisonnable en matière de droits humains dans les différents périmètres de la chaîne de valeur (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*). Enfin, elle définit un mécanisme d'alerte et des mesures de remédiation, ainsi que les modalités de la gouvernance en matière de droits humains.

Outre cette politique globale, Danone s'engage depuis plusieurs années dans la lutte contre le travail forcé, considéré comme l'une des problématiques sociales les plus urgentes de notre époque dans les chaînes d'approvisionnement agricoles. Danone s'est engagé 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 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 de la mission Human Rights Coalition – Working to end forced labor (travailler pour mettre fin au travail forcé) du CGF, Danone s'est engagé à établir et à déployer des systèmes de diligence raisonnable en matière de droits humains (Human Rights Due Diligence – 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 2022, Danone a piloté les premières étapes du cadre de diligence raisonnable de la Coalition dans ses Business Units polonaises et brésiliennes (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*).

En 2023, Danone a poursuivi sa contribution à la coalition Business for Inclusive Growth du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD-B4IG), qui vise à intensifier les actions en matière d'économie inclusive, notamment en ce qui concerne les droits humains dans les chaînes de valeur.

Danone s'est engagé en 2023 à déployer sa Politique d'Achats Durables chez tous ses fournisseurs d'ici à 2030. Cette politique a été approuvée en octobre 2023 et sera lancée en 2024 à l'issue d'une phase pilote.

### Évaluation des risques

#### Cartographie des risques de droits humains et environnementaux

En 2017, Danone a réalisé une évaluation globale de l'impact social et environnemental de ses 20 principales catégories d'achats. Le Groupe 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 leurs effets sur les communautés locales et les consommateurs ainsi qu'en matière de loyauté des pratiques et d'environnement.

L'évaluation a identifié des catégories prioritaires en matière de droits humains, à savoir (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 éventuels risques 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 caractéristiques des chaînes agricoles, comme ceux liés aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité, au travail forcé et au travail des enfants.

En 2021, Danone a mené une analyse des sujets saillants en matière de droits humains dans sa chaîne de valeur avec le soutien de Shift, le principal centre d'expertise sur les Principes Directeurs des Nations Unies relatif aux entreprises et aux droits de l'Homme. Les catégories prioritaires précédemment identifiées ont été confirmées.

En 2022, Danone a achevé l'analyse des sujets saillants en matière de droits humains et a exploité ses résultats pour actualiser et mettre à niveau les Principes de Développement Durable de Danone et leurs Notes d'application, ainsi que pour élaborer sa Politique en matière de droits humains. Les impacts saillants serviront de base aux futures stratégies de Danone liées aux droits humains. En 2023, l'évaluation a servi à élaborer la Politique d'Achats Durables, approuvée par le Comité Mondial d'Engagement en octobre. Elle sera lancée en 2024 après une phase pilote, et remplacera les Principes de Développement Durable de Danone pour les fournisseurs directs ayant une relation contractuelle avec Danone (à l'exception des producteurs de matières premières et des agriculteurs).

Par ailleurs, en 2021, le Groupe avait déjà actualisé son analyse globale de matérialité : celle-ci met en exergue l'importance des questions relatives aux achats durables et aux droits humains (voir le site internet de Danone pour de plus amples informations).

Pour la cartographie des risques liés à la thématique environnementale, voir paragraphe 5.3 *Nature*.

Sur la base de ses évaluations des risques, Danone adapte sa diligence raisonnable en matière d'approvisionnement durable et de droits humains à ses différentes chaînes d'approvisionnement spécifiques.

### Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole

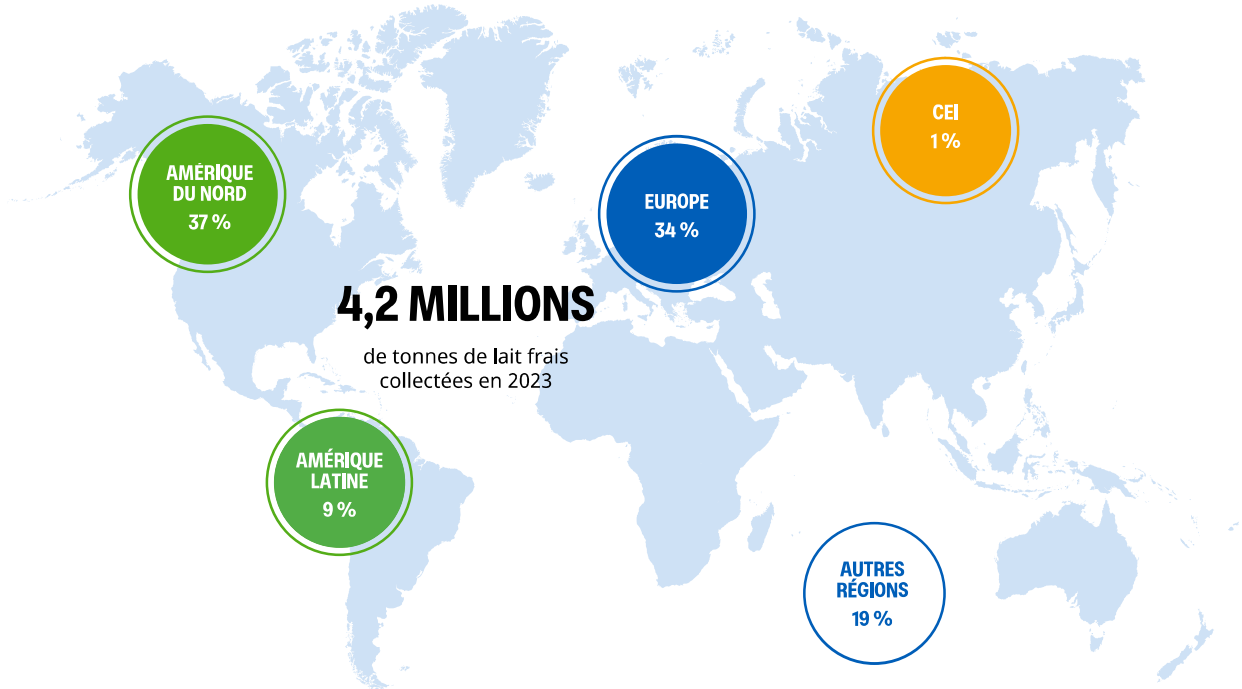
Les chaînes d'approvements de matières premières peuvent revêtir différentes structures, de la plus simple avec un seul intermédiaire (comme dans le cas de l'approvisionnement en lait), à la plus complexe qui implique plusieurs intermédiaires, notamment des négociants.

La diligence raisonnable en matière d'approvisionnement durable mise en place sur les chaînes d'approvisionnement agricoles en lien avec des enjeux sociaux est également disponible :

- au paragraphe 5.3 *Nature* pour les éléments relatifs au Référentiel pour l'Agriculture Régénératrice ;
- au paragraphe 5.3 *Nature* pour les éléments liés aux matières premières provenant de forêts, telles que l'huile de palme et le cacao, par le biais de processus de traçabilité et de certifications ;
- au paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés* pour l'approvisionnement de Danone en lait frais et d'autres fournisseurs de rang 1.

### Approvisionnement direct en lait frais

#### PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



● % d'approvisionnement en lait frais par région, pour les produits laitiers et de nutrition spécialisée.

#### Stratégie d'approvisionnement

Danone favorise l'approvisionnement local en lait cru, directement et indirectement, auprès de plus de 58 000 exploitations agricoles dans environ 16 pays. La grande majorité du lait collecté par le Groupe provient d'exploitations familiales.

Environ 90 % 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 14 % du volume total de lait de Danone.

Par ailleurs, Danone travaille avec des exploitations de type familial plus importantes (d'une centaine à plusieurs milliers de vaches), représentant environ 1 % des fournisseurs de lait frais du Groupe et près de 74 % des volumes de lait, ce dernier étant généralement collecté directement par le Groupe.

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'action et résultats

Danone soutient les producteurs laitiers, en leur fournissant notamment formation et accompagnement technique à la transformation de leurs pratiques tout en assurant la viabilité de leurs modèles économiques. Créée en 2019, l'Alliance Farming for Generations (F4G), à laquelle Danone participe, a par exemple permis d'identifier 75 bonnes pratiques et innovations dans différents modèles d'exploitation laitière, tailles d'exploitations et zones géographiques. Au total, 2 600 exploitations ont déjà pris connaissance de ces pratiques et pris des mesures en conséquence.

Danone continuera de développer des pratiques d'agriculture régénératrice en s'appuyant sur les résultats du programme F4G. À travers le Sustainable Dairy Partnership, le Groupe 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 ont été déployés et suivis par l'Agriculture Cycle de Danone :

- **MilQSat** : démarche codéveloppée par la Catégorie Produits Laitiers et d'Origine Végétale et ses agriculteurs partenaires pour évaluer la performance des agriculteurs auprès desquels Danone achète directement son lait en matière de qualité, de sécurité des aliments et de traçabilité ;
- **Cool Farm Tool et CAP'2ER** : depuis 2017, Danone conduit par chaque pays des évaluations sur ses volumes de lait produits en utilisant le Cool Farm Tool (CFT) à travers le monde et l'outil CAP'2ER en France. Le CFT a été développé, et est supervisé par une coalition multipartite qui comprend les producteurs alimentaires, les acteurs de la distribution, des fournisseurs d'intrants, des ONG et des universités. La force de l'outil, conçu pour permettre son amélioration continue, réside dans son application globale. En 2023, Danone a déployé le CFT dans 15 pays, et le CAP'2ER en France pour mesurer l'empreinte des gaz à effet de serre du lait acheté. Ces outils couvrent désormais au total 91 % des volumes de lait collectés directement par le Groupe dans les exploitations agricoles. Son déploiement est planifié dans les prochaines années, pour permettre l'inclusion de nouvelles zones géographiques en Asie du Sud-Est et en Inde ;
- **outil d'évaluation du bien-être animal** : lancé en 2016, il est désormais effectif dans 13 pays (voir paragraphe 5.3 Agriculture régénératrice) ;



■ **évaluation des risques liés à l'eau en lien avec l'approvisionnement en lait** : mise à jour en 2020, cette méthodologie permet d'identifier les exploitations agricoles ou centres de collecte se trouvant dans des zones en fort stress hydrique et de définir une approche en conséquence (atténuation, adaptation ou déplacement de la source d'approvisionnement) ;

■ **tableaux de bord de l'agriculture régénératrice** (voir paragraphe 5.3 *Agriculture régénératrice*).

Danone soutient également la nouvelle génération d'agriculteurs, qui, au-delà d'être un acteur de premier plan dans la production alimentaire, joue également un rôle central 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 *Agriculture régénératrice*).

#### Cost Performance Model (CPM)

Danone travaille avec des producteurs aux États-Unis et en Europe 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 plus de visibilité et de 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 2023, 37 % du lait collecté en Europe (44 % en 2022) et 26 % du lait collecté aux États-Unis (29 % en 2022) proviennent de producteurs sous contrats CPM. Au total, 23 % du lait collecté par Danone est couvert par des contrats CPM (23 % en 2022).

#### Focus sur les fournisseurs de rang 1 hors producteurs de lait : Programme RESPECT

Danone met en œuvre des diligences raisonnables d'achats durables à l'égard de ses fournisseurs de rang 1 hormis pour le 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 approche est conforme aux Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (UNGPs).

#### Procédures d'évaluation régulière pour les fournisseurs de rang 1 du périmètre

Le programme RESPECT simplifie les procédures d'évaluation des fournisseurs de rang 1. Il s'articule autour de trois piliers principaux :

- Danone impose aux fournisseurs de rang 1 du périmètre de remplir un questionnaire d'auto-évaluation de leur performance en matière de développement durable en s'inscrivant sur la plateforme Sedex (Supplier Ethical Data Exchange) (catégories d'approvisionnement direct, fabricants tiers et producteurs d'articles promotionnels) ou sur la plateforme Ecovadis (catégories d'approvisionnement indirect), qui permettent de générer des fiches d'évaluation automatiquement. Ces deux tableaux de bord évaluent des dimensions liées aux normes du travail, à la santé et de la sécurité, à l'environnement et à l'éthique des affaires. À la fin 2023, 3 511 entités fournisseurs étaient enregistrées sur les plateformes Sedex ou Ecovadis contre 3 189 en 2022, et 90 % avaient achevé l'auto-évaluation Sedex ou obtenu une fiche d'évaluation Ecovadis. Ces 3 511 entités représentent 2 759 fournisseurs.
- Danone identifie les fournisseurs à haut risque ou à haute priorité afin de mener des évaluations sur site (audits). Depuis 2020, Danone a recours à une 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 mondiales. Le Groupe a développé une évaluation interne d'impact sur les droits humains pour les fournisseurs, basée sur (i) l'indice de risque social intrinsèque du pays déterminé par l'outil de risque Sedex, (ii) le risque lié à la catégorie d'achat, et (iii) le niveau de dépenses. 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 2023, et 84 sites à haut risque ou hautement prioritaires ont été sélectionnés. Parmi eux, 65 sites ont fait l'objet d'une évaluation sur site ou virtuelle, conformément au protocole Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA) ou au protocole Sedex Virtual Audit (SVA). Les deux protocoles incluent des dimensions liées aux normes du travail, à la santé et la sécurité, à l'environnement et à l'éthique des affaires. Les audits sont réalisés par des tiers experts. Danone accède également *via* la plateforme Sedex à des audits commandités par ses pairs sur leurs fournisseurs communs ainsi qu'à des audits de participants à la reconnaissance mutuelle des audits de l'initiative AIM Progress. Ainsi, en 2023, Danone a eu accès à 541 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 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. L'équipe RESPECT dispose de ressources dédiées situées en Asie et en Amérique latine en vue d'améliorer la fiabilité des plans de remédiation des fournisseurs. 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 (représentants locaux qui veillent à l'intégration et au déploiement du programme au niveau local) et ses acheteurs au programme RESPECT et s'assure de leur sensibilisation aux risques relatifs au travail forcé et aux trois enjeux prioritaires du CGF. L'équipe RESPECT a développé une formation en ligne en quatre modules couvrant les fondamentaux du programme et intégrée dans le parcours d'apprentissage de l'organisation des achats. En 2023, 98 acheteurs, ambassadeurs ou directeurs des achats ont suivi au moins l'un des modules de la formation, et près de deux tiers d'entre eux ont fini toute la formation. La formation *e-learning* RESPECT s'ajoute au module de formation sur les droits humains et le travail forcé déjà proposé en ligne. Fin 2023, plus de 5 750 collaborateurs de Danone avaient suivi cette formation sur les droits humains et le travail forcé.

En outre, Danone a développé en 2023 une nouvelle formation portant sur les principes fondamentaux du développement durable et des droits humains, destinée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Celle-ci sera déployée à partir de 2024 (voir paragraphe 5.4 *Collaborateurs et Communautés*, paragraphe *Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone*).

##### Initiatives collaboratives

Danone vise également à accroître son impact en contribuant à des initiatives collaboratives du secteur de l'alimentation telles que AIM Progress, le Consumer Goods Forum (CGF) et Business For Inclusive Growth (B4IG). Danone participe à divers axes de travail et coalitions sur un large éventail de thématiques liées à l'approvisionnement durable, tant au niveau mondial que régional (par exemple, les mécanismes de réclamation d'AIM-Progress, la Human Rights Coalition et la Forest Positive Coalition au sein du CGF, et les axes de travail sur

# 5 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## 5.4 Collaborateurs et communautés

les droits humains, le salaire de subsistance et l'approvisionnement inclusif au sein de B4(G).

En 2023, Danone a participé à un projet pilote visant à aider un groupe de fournisseurs européens de services logistiques à améliorer leurs mécanismes d'alerte. Développé et coordonné par AIM-Progress, ce projet est soutenu par le service de conseil aux entreprises d'Oxfam. Il s'agissait de permettre aux travailleurs employés par les fournisseurs (le principal groupe cible étant en l'occurrence les chauffeurs de camion) de faire part de leurs questions et préoccupations à leur employeur en toute sécurité, confiance et transparence. Le service de conseil aux entreprises d'Oxfam a travaillé avec les transporteurs pour faire la démonstration d'une boîte à outils dédiée au mécanisme d'alerte, mise au point par Oxfam et l'un des membres du groupe de travail d'AIM-Progress travaillant sur ce sujet. Ce projet pilote a été accueilli favorablement par les fournisseurs, qui ont adopté avec succès la boîte à outils, ce qui a eu des retombées positives directes sur la chaîne d'approvisionnement de Danone.

En outre, Danone s'est associé à des pairs pour participer en 2023 à une initiative d'AIM-Progress en Inde afin de sensibiliser les fournisseurs indiens aux droits humains et aux pratiques d'approvisionnement durable. Danone a parrainé et coordonné l'événement, qui s'est déroulé à New Delhi et a rassemblé plus de 150 fournisseurs.

### Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Depuis 2017, la Danone Ethics Line permet d'effectuer des signalements en cas de suspicion d'atteintes aux droits humains et à l'environnement (voir paragraphe 5.5 *Conduite commerciale responsable*). Le processus de signalement a été élaboré en consultation avec les représentants des collaborateurs et garantit la protection des lanceurs d'alertes.

En 2023, 388 alertes ont été émises dans 31 pays, contre 273 alertes émanant de 25 pays en 2022. Pour rappel, la catégorie « droits humains » a été redéfinie en 2021 pour inclure des questions liées à la discrimination, au harcèlement et à la santé, la sûreté et la sécurité des collaborateurs dans le périmètre initial des violations relatives aux domaines du travail des enfants, du travail forcé, du droit à la négociation collective, du temps de travail et des salaires. Cette augmentation du nombre d'alertes est principalement attribuable à la campagne de sensibilisation mondiale menée en 2023 concernant la Danone Ethics Line et la procédure de signalement de préoccupations.

Depuis 2022, toutes les thématiques évoquées plus haut appartiennent à la catégorie « droits humains », et traitent :

- de l'éradication de l'exploitation (interdire le travail des enfants et le travail forcé, interdire le harcèlement et l'abus, et assurer des heures de travail raisonnables) : 210 alertes (principalement problèmes liés au harcèlement) ;
- du travail décent (verser un salaire décent et au moins le salaire minimum légal ou standard applicable, s'engager pour des conditions de travail sûres et saines, accorder la liberté d'association et le droit de négociation collective, veiller à ce que tous les travailleurs soient traités sur un pied d'égalité avec respect et dignité, avec une culture positive envers la diversité et l'inclusion) : 178 alertes (principalement des problèmes d'inconduite et de discrimination).

En résumé, plus de 86 % des alertes reçues étaient liées au harcèlement, à l'inconduite et à la discrimination.

Toutes les alertes sont examinées dans un premier temps par le Directeur mondial 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.

À la fin de l'année, des 388 alertes créées en 2023, 309 ont été clôturées, et 79 font toujours l'objet d'une enquête. Parmi les 309 alertes clôturées en 2023, 38 % se sont révélées fondées ou partiellement fondées.

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'action adaptés. Une collaboration renforcée est prévue afin d'améliorer les mesures correctives et de consolider l'approche du mécanisme d'alerte pour les parties prenantes autres que les collaborateurs.

En 2023, dix alertes ont été émises dans la catégorie « violation de l'environnement », dont une s'est révélée partiellement fondée après enquête. Une autre est toujours sous enquête. Toutes les alertes reçues dans cette catégorie sont examinées dans un premier temps par la Direction de la Conformité 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 des processus d'enquête et de remédiation afin de traiter les alertes provenant d'autres canaux que la Danone Ethics Line, notamment celles liées aux fournisseurs.

### Dispositif de suivi et d'évaluation de l'efficacité des programmes des fournisseurs

Danone assure le suivi de son programme RESPECT par le biais des trois indicateurs suivants :

- l'indicateur RESPECT KPI1, qui mesurait le taux d'enregistrement des fournisseurs sur la plateforme Sedex ou Ecovadis, a été modifié en 2023. Depuis cette année, afin de renforcer l'approche de Danone et de répondre aux attentes des parties prenantes, le KPI1 mesure désormais le pourcentage des dépenses de Danone couvertes par le programme RESPECT. En 2023, le KPI1 s'élevait à 69 %, indiquant que cette proportion des dépenses du Groupe était couverte par le programme d'achats durables, hors lait cru, actifs immobiliers et prestations fiscales<sup>(2)</sup> ;
- l'indicateur RESPECT KPI2 mesure la réalisation du plan d'audit annuel : 77 % des audits SMETA prévus ont été réalisés en 2023 (contre 83 % en 2022) ;
- l'indicateur RESPECT KPI3 mesure le taux de clôture des audits : 84 % 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 par l'auditeur (contre 91 % en 2022). La méthodologie de mesure a été modifiée en 2023 pour mieux refléter l'impact réel, ce qui explique la différence par rapport au chiffre de 2022. Le périmètre de l'audit a été modifié afin d'inclure uniquement les fournisseurs dont le délai de clôture de l'audit a expiré au cours de 2023. Les fournisseurs précédemment considérés comme conformes et qui disposaient d'un délai expirant en 2024 pour remédier aux non-conformités ont été retirés du périmètre et reportés sur l'année 2024. 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.

En 2023, la demande d'audits sociaux (SMETA) a bondi dans le monde entier, ce à quoi s'est ajoutée une exigence stricte de recertification des auditeurs imposée par l'Association of Professional Social Compliance Auditors (APSCA). Cette situation a entraîné une pénurie d'auditeurs qualifiés dans le monde entier, provoquant un goulet d'étranglement sur le marché. Dans ce contexte, les fournisseurs se sont retrouvés confrontés à d'énormes difficultés pour planifier et clôturer leurs audits. Cela a eu pour effet de diminuer la couverture des KPI2 et KPI3. Afin de pallier ce problème, Danone s'est associé à

<sup>(2)</sup> 90 % des dépenses du Groupe sont couvertes par ses systèmes mondiaux.

des pairs au sein de l'organisation AIM-Progress pour identifier les causes profondes et chercher des solutions.

Les audits qui n'ont pas pu être organisés en 2023 en raison de la pénurie d'auditeurs le seront au cours du premier trimestre 2024.

Les 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 les managers.

### Répartition des non-conformités critiques identifiées

L'analyse portait uniquement sur les non-conformités critiques des audits SMETA (ou méthodologie proche) réalisés respectivement en 2022 et en 2023 sur des fournisseurs de Danone.

	2022	2023
<b>Nombre total de non-conformités critiques identifiées</b>	<b>267</b>	<b>452</b>
Pourcentage de non-conformités critiques relatives :		
■ au travail forcé	2,6 %	1,3 %
■ au travail des enfants	0,4 %	0,7 %
■ à la santé et la sécurité	53,6 %	65,9 %
■ à la discrimination	2,6 %	1,1 %
■ à la liberté d'association et au droit à la négociation collective	0,8 %	-
■ au temps de travail et à la rémunération	25,5 %	21,5 %
■ à l'environnement	6,0 %	6,6 %
■ à l'éthique des affaires	4,1 %	-
■ autres	4,5 %	2,9 %

Le nombre de non-conformités critiques identifiées, significativement plus important en 2023 qu'en 2022, s'explique par une combinaison de facteurs : un plus grand nombre d'audits partagés avec Danone, certaines non-conformités identifiées en 2022 reportées à 2023, et finalement la mise à jour du programme d'audit qualitatif de Sedex en 2023, incluant des changements concernant l'identification des problèmes et de leur criticité.

Toutes les non-conformités critiques reportées ci-dessus font l'objet d'un suivi : elles sont résolues ou en cours de remédiation avec les fournisseurs.

## FONDS D'INNOVATION SOCIALE

### Danone Communities

Créé en 2007, Danone Communities est un fonds de capital-risque qui soutient les entrepreneurs sociaux innovants. Ce fonds investit dans des entreprises à fort impact social, en cohérence avec la raison d'être de Danone qui est d'« apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ». Danone Communities investit en fonds propres et quasi-fonds propres dans des entreprises sociales opérant dans deux domaines principaux : (i) l'accès à l'eau potable, et (ii) l'accès à une nutrition plus saine au niveau local. Outre un soutien financier à long terme, Danone Communities apporte une expertise, des réseaux et un soutien opérationnel adaptés au contexte local des entreprises afin de les accompagner sur la voie de la réussite.

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

Au 31 décembre 2023, l'encours total de la SICAV Danone Communities s'élevait à 75,3 millions d'euros, dont 20 % sont détenus par Danone et 47 % par les collaborateurs, par l'intermédiaire du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) Danone Communities Solidaire. Au 31 décembre 2023, Danone détient par ailleurs directement 72 % des parts du FPS.

Le FPS Danone Communities soutient 20 entreprises sociales, réparties dans 25 pays. Par ailleurs, Danone est actionnaire de deux de ces

entreprises sociales : Grameen Danone Foods Limited au Bangladesh et Nutrigo en Chine.

Au 31 décembre 2023, le montant total des investissements du FPS Danone Communities dans ces entreprises représente 17,4 millions d'euros (contre 16,2 millions d'euros au 31 décembre 2022).

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

À travers le Danone Impact Journey, le Groupe s'engage à contribuer à la santé des populations et communautés vulnérables en soutenant des entreprises sociales qui fournissent de l'eau potable à un prix abordable.

Globalement, les entreprises sociales que Danone Communities et le W2AF financent, ou ont financé à un stade précoce, ont permis à 12,7 millions de personnes dans le monde d'avoir accès à un total de 4,6 milliards de litres d'eau potable en 2023. 🌍

### Danone Ecosystem

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