

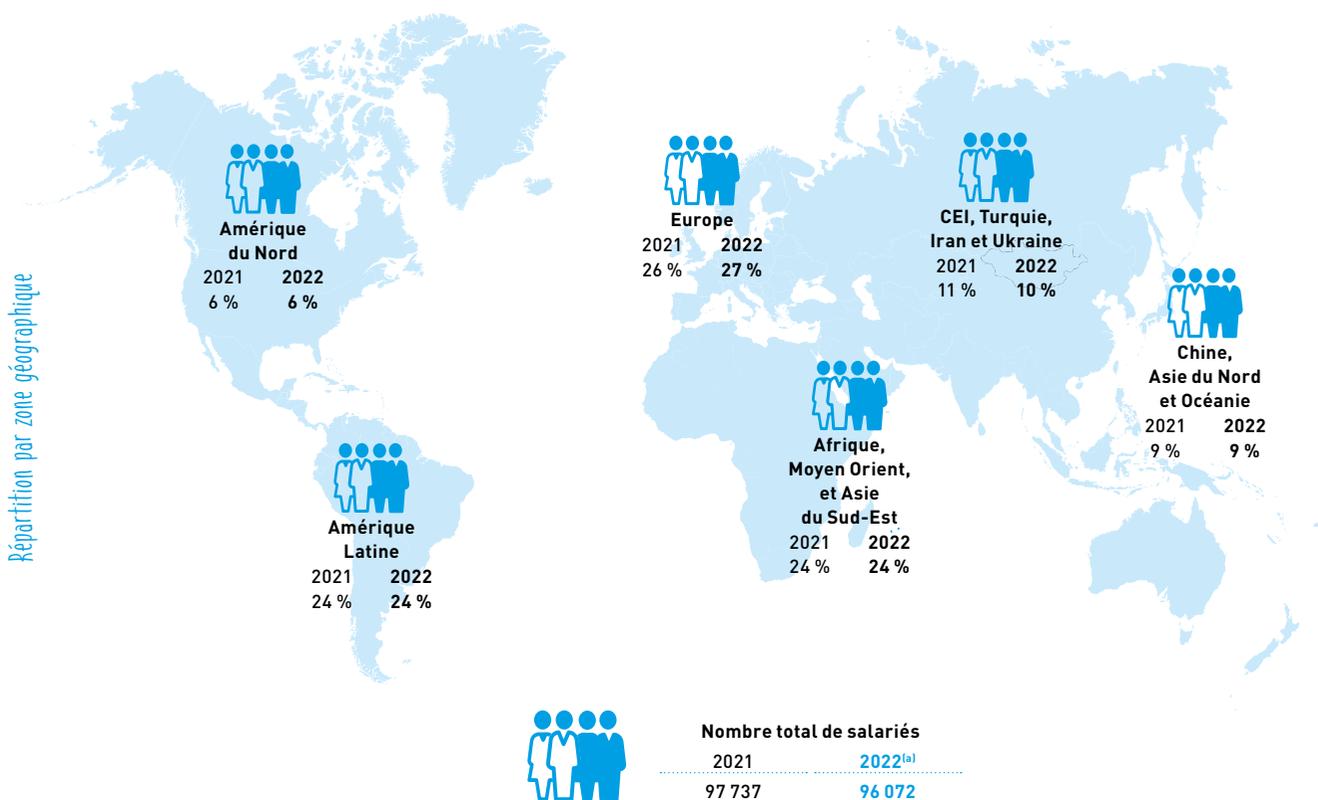
5.4 SALARIÉS ET COMMUNAUTÉS

Sommaire

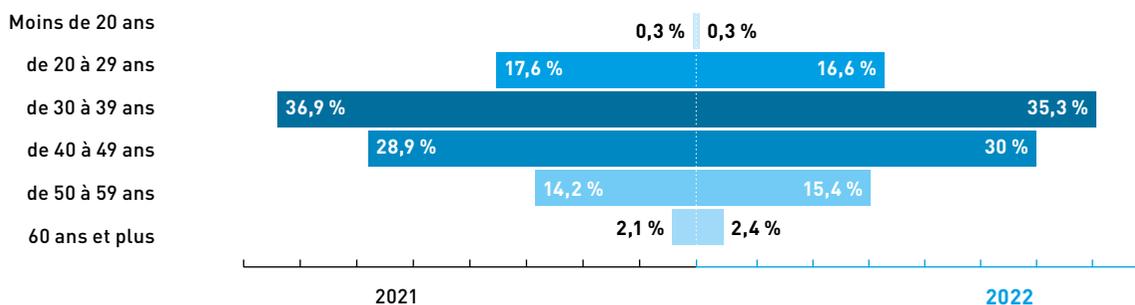
Salariés de Danone	170	Approvisionnements Responsables et Droits Humains des travailleurs dans la chaîne de valeur	180
Ressources humaines	171	Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole	182
Diversité Inclusive	172	Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT	182
Sécurité au travail : le programme WISE ²	174		
Formation et développement des salariés	175		
Rémunérations et avantages	176	Communautés touchées	184
Prestations de santé pour les salariés	177	Danone Communities	184
Dialogue social	177	Fonds Danone pour l'Écosystème	184
Sûreté des salariés	178	Fonds Carbone Livelihoods	185
Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone	179	Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F)	185

SALARIÉS DE DANONE

Effectifs



(a) Ce nombre n'inclut pas 0,1 % de l'effectif total de Danone (soit 94 salariés) qui correspond aux entités ayant intégrés le périmètre des indicateurs sociaux en 2022 (Périmètre des indicateurs sociaux, *Note méthodologique*). Le nombre total de salariés incluant ces 94 salariés est de 96 166.

Pourcentage de salariés par âge
 (Périmètre Indicateurs sociaux)


Pourcentage de femmes dans l'organisation

	2021		2022	
	Total	% femmes	Total	% femmes
Conseil d'Administration ^(a)	13	45 %	12	50 %
Comité Exécutif ^(a)	7	29 %	16	25 %
Cadres et cadres dirigeants	22 469	52 %	22 488	52 %
<i>Cadres dirigeants : exécutifs (hors Comité Exécutif) et directeurs</i>	1 700	41 %	1 637	42 %
<i>Autres cadres</i>	20 762	53 %	20 851	53 %
Salariés non-cadres	75 268	27 %	73 584	26 %
Total salariés	100 %	32 %	100 %	32 %

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

Conditions et organisation du temps de travail de Danone

	2021	2022
Embauches ^(a)	13 808	14 835
Licenciements ^(a)	6 553	6 405
Taux d'absentéisme ^(a)	2,9 %	3,1 %
Taux de rotation des salariés ^(a)	19 %	20 %
Effectif en temps partiel ^(a)	3 %	3 %

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir 5.10 *Note méthodologique*.

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

Danone. Suite à cette consultation, de nouvelles solutions ont été élaborées en collaboration avec les salariés pour leur permettre de travailler depuis un tiers-lieu, d'aménager leur environnement de travail physique et numérique et d'adapter leurs méthodes de travail à un contexte hybride.

Ressources humaines

Apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ne serait pas possible sans la passion et la qualité des salariés 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

Forte 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 animé un débat mondial et intense autour de 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 les avis des Danoners concernant les valeurs du Groupe, les comportements ainsi que la stratégie "Renew Danone".

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

- sensibiliser aux valeurs HOPE de Danone (Humanisme, Ouverture, Proximité et Enthousiasme). Les quatre valeurs fondamentales que chaque Danoner doit utiliser comme une sorte de 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 travaillons 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 salariés. Elle les rend fiers et permet d'attirer de nouveaux talents au sein du Groupe.

Diversité Inclusive

Définition

La Diversité Inclusive est au cœur de la culture Danone. Pour les salariés de Danone, elle est synonyme de liberté d'être eux-mêmes au travail et leur permet d'exploiter pleinement leur potentiel.

Gouvernance

La Diversité Inclusive se déploie à tous les niveaux du Groupe, grâce à l'exemplarité des dirigeants et à la proactivité de tous les salariés. Depuis 2021, la Diversité Inclusive est soutenue par deux membres du Comité Exécutif. De plus, Danone encourage les salariés à agir dans leur sphère d'influence pour contribuer à la réalisation des objectifs de diversité inclusive. Plus de 400 ambassadeurs de la Diversité Inclusive mènent le changement à travers le monde, au niveau local et fonctionnel, en lien avec le département des Ressources Humaines et les équipes de direction. Par ailleurs, les réseaux de salariés ciblent des aspects spécifiques de la Diversité Inclusive, tels que les réseaux locaux Women in Tech, Women of Operations, groupes Pride au Benelux, Amérique du Nord, le Royaume-Uni et l'Irlande ou le nouveau groupe de travail This-Ability.

À l'échelle mondiale, pour soutenir la stratégie de diversité inclusive chez Danone, un Comité de Pilotage de la Diversité Inclusive travaille selon une approche transformationnelle reposant sur trois piliers : les Personnes, les Marques et les Partenaires.

Politique

Politique de Diversité Inclusive

Danone veille à instaurer un environnement inclusif et diversifié par le biais de trois politiques fondamentales :

- La Politique mondiale de diversité inclusive, qui fixe des normes d'égalité et d'équité ;
- La Politique parentale, déployée dans 55 pays, qui définit des bases communes pour les premiers et seconds parents ;
- La Politique en matière de lutte contre le harcèlement et la discrimination qui fait suite à la Politique mondiale de diversité inclusive, et qui renforce les engagements de Danone à garantir un environnement de travail exempt de harcèlement et de discrimination.

En 2022, Danone a poursuivi la promotion des comportements inclusifs et de l'égalité femmes-hommes. Les principaux objectifs ainsi que les principales avancées en 2022 sont présentés ci-dessous.

Priorité	Objectif	Situation en 2022
Promotion des comportements inclusifs	Maintenir l'indice d'inclusion à un niveau supérieur à celui de nos pairs ^(a)	Score de 86 % à l'indice d'inclusion ^(a)
Égalité femmes-hommes	Atteindre l'équilibre femmes-hommes au sein du management d'ici 2030	42 % de femmes occupant des postes de cadres dirigeants (exécutifs et directeurs)
	40 à 60 % d'équilibre femmes-hommes dans le Comité Exécutif d'ici 2029	25 % de femmes au 31 décembre 2022
Écarts de rémunération femmes-hommes	Promouvoir l'équité et réduire les écarts de rémunération femmes-hommes d'ici 2025	3,2 pts en 2022 dans les postes de cadres, directeurs et exécutifs

(a) Mesuré par la Danone People Survey.

L'objectif d'égalité femmes-hommes a été revu en 2022. Ce nouvel objectif vise à atteindre l'équilibre entre les hommes et les femmes au sein du management d'ici 2030. Avec 42 % de femmes occupant des postes de cadres dirigeants, Danone est une référence externe sur ce sujet et ambitionne de s'améliorer encore à tous les niveaux de postes.

Outre les indicateurs mondiaux, chaque pays et chaque fonction travaillent également sur leur feuille de route et leurs indicateurs

locaux et fonctionnels pour la diversité inclusive dans le cadre de leur programme axé sur la croissance et les ressources humaines.

Handicap

Danone encourage ses filiales à promouvoir des pratiques permettant de soutenir les personnes en situation de handicap.

En France, le Groupe a signé des accords spécifiques sur le handicap et la lutte contre les discriminations intégrant des mesures en faveur des personnes en situation de handicap. De plus, Danone promet

le recrutement de ces dernières en soutenant des événements tels que Tous HanScène.

Par ailleurs, en 2022, Danone Brésil a lancé un projet visant à élaborer des processus de recrutement et à améliorer les conditions de travail des personnes en situation de handicap en s'associant à une ONG locale. Le pourcentage de personnes qui déclarent être atteintes d'un quelconque type de handicap s'est élevé à 6,7 % des effectifs de Danone Brésil.

Danone travaille également à la rétention des personnes en situation de handicap, en leur assurant l'environnement de travail le plus adapté possible. Le Groupe a donc 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 les entreprises, les personnes en situation de handicap et les gouvernements. Danone a également créé un groupe de travail mondial, This-Ability, qui assure le suivi des actions mondiales et partage les bonnes pratiques dans les différents pays.

Politique parentale

Danone s'est engagé à créer les conditions nécessaires pour que tous ses salariés profitent pleinement de leur parentalité 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 ;
- un congé parental prolongé, pour les femmes comme pour les hommes, qui inclut 18 semaines pour le parent naturel ou 14 semaines pour le parent adoptif, et 10 jours ouvrés pour le second parent ;
- un 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 tous les pays dans lesquels Danone exerce ses activités.

Plans d'actions

En 2022, Danone a organisé plusieurs événements internes en faveur de la Diversité Inclusive, retransmis en direct et interprétés simultanément dans les six langues principales :

- journée internationale des droits des femmes : le Groupe a organisé des événements et des activités autour du thème "Break the Bias" ;
- mois international des fiertés : plusieurs groupes de ressources de salariés ont organisé des conférences visant à favoriser la

Focus – Engagement

Les salariés de Danone contribuent 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 salariés de Danone mondialement (indépendamment de leur ancienneté, de leur poste ou de leur région) ont la possibilité de s'exprimer, de partager leurs convictions et de concrétiser leurs opinions pour bâtir le Danone de demain.

En particulier, le Danone People Survey signifie l'engagement durable des salariés, à travers une évaluation de la solidité de la relation employeur-employé, de la capacité des salariés à réussir et de la culture et de l'environnement qui favorisent le bien-être des salariés.

En 2022, 90 % des salariés de Danone au niveau global ont participé au Danone People Survey, soit une proportion plus élevée que lors

de la dernière édition en 2019 (89 %). Cette enquête a été réalisée par un cabinet de conseil externe.

- diversité et à promouvoir une culture de respect et d'égalité. Un événement mondial a également été organisé pour célébrer la signature des Normes de conduite des Nations Unies à l'intention des entreprises visant à lutter contre la discrimination à l'égard des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexuées ;
- 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 : axée sur l'apprentissage de la notion de handicap en milieu professionnel ainsi que sur la présentation de certains projets locaux et du groupe de travail This-Ability.

Depuis 2022, chaque mois, un Directeur Général Pays présente au Comité Exécutif le statut de la Diversité Inclusive, les principaux KPI et les initiatives locales en lien avec le sujet.

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 2022, Danone a progressé de la 26^e à la 13^e place 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 numéro un en France. Danone figure également dans l'indice Bloomberg Gender-Equality 2023, et ce pour la cinquième fois consécutive. De plus, Danone North America a obtenu un score de 100 dans l'indice d'égalité des entreprises 2022 de la Human Rights Campaign Foundation et a été désignée comme étant le "Meilleur lieu de travail en matière d'égalité LGBTQ".

Toujours en 2022, Danone a reçu le Gender Equality Diversity and Internal Standard – Sustainable Development Goal Award de la Fondation Arborus pour son projet de centres de collecte de lait "Alban Baladine" en Égypte. Ce projet contribue à l'autonomisation des petits producteurs laitiers en mettant l'accent sur le rôle clé des femmes dans la production laitière. L'objectif est de produire un impact social en ouvrant des centres de collecte de lait et en permettant aux petits producteurs laitiers d'accéder à un large éventail de services, notamment l'analyse et le stockage du lait, afin d'augmenter et de stabiliser la productivité de leurs vaches. Plus de 8 500 petits agriculteurs, dont 94 % de femmes, sont devenus autonomes grâce à des sources de revenus durables.

de la dernière édition en 2019 (89 %). Cette enquête a été réalisée par un cabinet de conseil externe.

Dans l'ensemble en 2022, le Score d'Engagement actuel est de 86 points, soit un chiffre stable sur les cinq dernières années. Comparés en externe, les salariés de Danone présentent des niveaux d'engagement supérieurs à ceux de leurs homologues du secteur des biens de consommation (+3 points).

Dans le cadre de la stratégie collaborative du Groupe, les Danoners ont la possibilité de participer à l'élaboration de leurs plans d'action locaux. En 2022, plus de 31 000 Danoners se sont portés volontaires pour participer à cette initiative qui permettra d'aborder les axes de travail à partir de 2023.

Sécurité au travail : le programme WISE²

Définition

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

Gouvernance

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

Le programme est suivi au niveau du Groupe par le Comité de Pilotage Sécurité présidé par le Directeur des Opérations et Directeur 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 WISE²

Objectifs à 2022	<p>En 2020, Danone a atteint son objectif sur cinq ans visant à réduire de moitié le nombre d'accidents avec arrêt de travail entre 2015 et 2020. Il a continué à enregistrer des résultats positifs pendant la période du Covid-19 malgré une difficulté à appliquer les normes de Danone en termes d'audits de sécurité et notamment de rituels de sécurité. L'objectif zéro décès reste primordial pour le Groupe ^(a).</p> <p>En 2022, Danone a mis en place des améliorations progressives de la sécurité. Son objectif est de réduire de 4 % son FR1+2, qui comprend les accidents avec arrêt de travail et les accidents sans arrêt de travail (voir le paragraphe Résultats ci-après).</p>
Périmètre d'application	Suivi de l'accidentologie (accidents mortels, accidents avec et sans arrêt) : l'ensemble des personnes travaillant sur les sites Danone (salariés, travailleurs employés via des agences ou des prestataires de main-d'œuvre et sous-traitants).
Fonctionnement du programme WISE²	<p>WISE² est un programme mondial qui vise à réduire de façon continue le nombre d'accidents au travail en agissant selon deux axes :</p> <ul style="list-style-type: none">• promouvoir la culture de la sécurité et de la santé au travail sur l'ensemble des sites du Groupe ;• assurer la conformité avec des normes concernant les situations à risque les plus critiques. <p>Pour faire face à ces situations à risque, le Groupe définit et met à jour régulièrement de nouvelles normes, y compris concernant les 12 fondamentaux WISE dans les 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, flotte de camions, permis de travail et énergies dangereuses). Les risques spécifiques aux activités des ventes et des sièges sociaux sont traités par le biais des 12 fondamentaux WISE en lien avec ces fonctions (Piétons, Ergonomie, Terrain/Commercialisation, Travail à domicile, Déplacements et hôtels, Sécurité personnelle, Événements [Développement de l'esprit d'équipe et Conférences], Analyse des risques, Gestion des bureaux et des installations, Sous-traitants et Planification d'urgence). Enfin, depuis 2019, Danone a déployé les 12 fondamentaux WISE dans les systèmes de distribution de proximité (conduite pour conducteur, conduite pour véhicule, entretien des véhicules, piétons, chargement et déchargement [levage], entrepôt/racks et palettes, chariots élévateurs, produits chimiques, travail en hauteur, installations générales, sous-traitants et incendie et évacuation).</p>

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

Plans d'actions

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

Cette évaluation des risques est censée être révisée une fois par an pour prendre en compte les nouveaux risques et en éliminer certains selon le plan d'action exécuté de certains changements d'équipement. Les plans d'atténuation à mettre en œuvre font partie de ce document et l'évaluation des risques restants après action est également incluse. 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 légalement responsables de cette mise à jour. Dans les sites de production, chaque responsable de zone met en œuvre l'évaluation en coordination avec les équipes de sécurité.

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

En parallèle, chaque année, environ 50 % des sites de Danone, sites de production et forces de vente, font l'objet d'audits WISE² couvrant à la fois la culture de sécurité et la conformité aux normes. Depuis 2018, Danone a également déployé l'approche "normes de conformité" de WISE² 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 WISE² sur site.

Des audits WISE² sont également réalisés pour certains sièges administratifs.

Par ailleurs, les plans d'actions WISE² intègrent l'encadrement des conditions de travail, notamment avec des initiatives pour évaluer les risques ergonomiques, former aux gestes et postures et aménager

les postes de travail. Danone met également en œuvre des initiatives pour réduire les horaires de travail et la rotation des salariés dans la distribution de proximité. Le taux de maladies professionnelles et l'absentéisme qui leur est associé sont suivis au niveau local.

Résultats

Exercice clos le 31 décembre

	2021			2022		
(en nombre d'accidents, sauf taux de fréquence en pourcentage)	Accidents mortels ^(a)	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt ^(a)	Taux de fréquence 1 (FR1) ^(a)	Accidents mortels ^(a)	Accidents avec au moins 1 jour d'arrêt ^(a)	Taux de fréquence 1 (FR1) ^(a)
Total	1	245	1,0	1	269	1,1

(a) Périmètre Sécurité, voir 5.10 Note méthodologique.

Exercice clos le 31 décembre

	2021	2022
Taux de fréquence 2 (FR2) ^(a)	0,79	0,68
Taux de gravité ^(a)	0,07	0,06

(a) Périmètre Sécurité, voir 5.10 Note méthodologique.

En 2022, Danone n'a pas atteint son objectif de réduction du taux FR1+2 de 4 %. Le Groupe a augmenté son FR1+2 de 2 %, à 1,82. Malgré une amélioration des résultats pendant la période Covid-19, ses audits et programmes de formation ont été réduits entraînant ainsi un ralentissement de la performance globale.

En 2022, Danone a réalisé une performance stable en matière de Sécurité. Malgré des améliorations significatives dans la plupart des Zones, le Groupe a été confronté à une tendance spécifique à la hausse des accidents dans la zone Amérique du Nord. En renforçant ses principes de base et ses audits en matière de sécurité, Danone entend retrouver sa tendance historique en 2023.

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

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

- le droit à la déconnexion ;
- des vacations de psychologues et d'assistants de service social et des comités de détection des situations d'isolement au travail ;

- la formation du management à la détection et la prévention du stress des équipes.

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

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

Formation et développement des salariés

Définition

Le cadre de formation et de développement vise à permettre aux salariés de Danone d'acquérir des compétences essentielles à la croissance durable de Danone par la création d'un groupe en formation continue.

Gouvernance

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

S'agissant d'un sujet stratégique, notamment pour la fonction Ressources Humaines, la gouvernance intervient à la fois au niveau du Conseil des Ressources Humaines pour les principales décisions stratégiques, avec le concours des directeurs des ressources

humaines, ainsi qu'au niveau de toutes les fonctions par le biais de comités fonctionnels Formation et Développement pour chaque fonction. En outre, les équipes opérationnelles au niveau mondial et local se réunissent régulièrement pour partager les informations et les bonnes pratiques sur le sujet.

Politiques, plans d'actions 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. Dans l'ensemble, Danone propose des formations managériales et fonctionnelles pour permettre à ses salariés de se perfectionner et de se reconverter au gré de leurs



besoins, notamment au travers 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 salarié de Danone.

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

de formations en ligne animées par un formateur. De plus, Danone fournit un accès à LinkedIn Learning, Coursera et Get Abstract.

L'écosystème de Campus X a été reconnu en externe comme étant à la pointe des systèmes de formation. Il propose un large éventail de contenus aux salariés de Danone, tant du point de vue fonctionnel que de celui du leadership (avec 50 000 ressources différentes). Il est consulté par environ 20 000 salariés chaque mois.

	2021	2022
Salariés permanents ayant bénéficié d'au moins une formation ^[a]	95 542	95 341
Nombre total d'heures de formation dispensées ^[a]	2 322 335	2 451 042
Part des salariés formés ^[a]	100 %	100 %
Nombre moyen d'heures par personne formée ^[a]	25	26

[a] Périmètre Indicateurs sociaux, voir 5.10 Note méthodologique.

Rémunérations et avantages

Définition

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

Politiques

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

Plans d'actions et résultats

Rémunération – Plan de rémunération global

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

- des objectifs économiques, avec évaluation de la performance financière de Danone et de ses filiales ;
- des objectifs qualitatifs spécifiques, définis avec le supérieur direct de chaque salarié et assignés aux catégories People (comme le plan de succession, le développement, la rotation/turnover, la diversité), Renew (en lien avec la mise en œuvre de la stratégie Renew Danone), et Fonction (comme la productivité, la pérennité des parts de marché).

Dans le cadre d'une vision intégrée de la performance du Groupe, la rémunération variable d'environ 1 500 cadres dirigeants et directeurs intègre progressivement des critères de performance sociaux et environnementaux tels que l'amélioration de l'impact environnemental du Groupe, la santé et la sécurité des salariés ou encore la diversité. En 2022, le nombre de bénéficiaires a été élargi et des attributions ont été faites à 1 750 salariés (voir le paragraphe 6.3 Rémunérations et avantages des organes de gouvernance).

Contrats d'intéressement et actionnariat salarié

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

Danone promeut également l'actionnariat de ses salariés :

- les salariés 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 à ses salariés de huit pays de souscrire à de nouvelles actions de Danone. Depuis, le plan d'actionnariat a été étendu à d'autres pays. En 2022, le plan couvrait 46 pays, représentant 83 % des salariés de Danone au niveau mondial (voir le paragraphe 7.3 Autorisations d'émission de titres donnant accès au capital) ;
- enfin, en 2019, Danone a accordé pour la première fois à chaque salarié éligible, une action DANONE leur donnant le droit de voter lors de l'Assemblée Générale. Cela permet également aux salariés de participer à un système d'intéressement mondial indexé sur le montant du dividende annuel (voir le paragraphe 7.8 Actionnariat de la Société au 31 décembre 2022 et évolution au cours des trois derniers exercices). Chaque année, tous les nouveaux salariés de Danone reçoivent une action de la Société.

Engagements de retraite, indemnités de fin de carrière et prévoyance

Danone contribue à des fonds de retraite publics et/ou privés pour ses salariés, 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 2022 et les charges de l'exercice sont détaillés à la Note 8.3 des Annexes aux comptes consolidés.

Prestations de santé pour les salariés

Définition

L'accès à la couverture santé et prévoyance ainsi que l'éducation aux enjeux de santé pour tous les salariés comptent parmi les principales priorités de Danone. Le Groupe continue de soutenir ses salariés avec le programme Dan'Cares dans tous les pays où elle exerce ses activités. Cette priorité a été renforcée pour les salariés du monde entier depuis la crise du Covid-19 de ces deux dernières années et a été étendue à la famille proche des salariés.

Politiques

En 2009, Danone a lancé le programme Dan'Cares, avec l'engagement de protéger tous les salariés et à garantir à terme une couverture santé de qualité pour tous ses collaborateurs. Ce programme vise à couvrir les principaux risques et à tenir compte des pratiques pertinentes sur les marchés respectifs. 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 ces couvertures ne sont pas entièrement prises en charge par les systèmes de santé gouvernementaux.

Danone réalise régulièrement des études de marché pour évaluer les politiques du marché et les améliorer si nécessaire. Danone facilite également l'accès des salariés aux marchés sur lesquels un régime d'assurance complémentaire est disponible.

Dialogue social

Définition

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

Gouvernance

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

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

- Réunions autour du dialogue social :
 - le Comité d'Information et de Consultation, assisté par son Comité de Pilotage où siègent des représentants de la direction de Danone et des représentants syndicaux ;
 - des réunions biennuelles entre l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA) et la Direction Générale des Ressources Humaines, ses cadres et les managers des principales régions pour construire une ambition commune et suivre le respect et le déploiement des accords.
- Conseil d'Administration et comités impliqués dans le dialogue social :
 - le Comité CSR du Conseil d'Administration, qui veille à la mise en œuvre des plans d'actions et des initiatives, est régulièrement informé des thématiques liées au Dialogue Social (voir le 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 salariés et siègent au Conseil d'Administration. De plus, un membre du Comité

Plans d'actions

Danone a introduit le programme d'assistance aux salariés (Employees Assistance Program – EAP) qui constitue l'un des principaux piliers du programme étendu Dan'Cares. L'EAP est un service professionnel géré par une société externe qui aide les salariés de Danone à résoudre leurs problématiques d'ordre émotionnel, pratique ou physique. L'accès à l'EAP est également étendu aux membres de la famille directe des salariés. En 2022, 35 pays (28 en 2021) ont déjà mis en œuvre cette initiative.

Par ailleurs, en 2020, l'ensemble des entités de Danone ont intégré la santé des salariés comme condition de la continuité des activités. Ainsi, les entités ont mis en place des mesures de prévention sanitaire telles que les contrôles de la fièvre, l'accès aux équipements de protection et/ou les tests Covid-19 (voir Périmètre Danone Way, 5.10 *Note méthodologique*).

Résultats

Au 31 décembre 2022, 94 761 salariés (91 672 en 2021) répartis dans 56 pays (55 en 2021) bénéficient 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.

d'Entreprise assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec une voix consultative (voir le 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 salariés, notamment avec les représentants syndicaux et représentants du personnel et, si besoin, d'établir des plans d'actions globaux ou locaux.

Politiques

Le dialogue social est un levier essentiel pour Danone, tant 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. Depuis 1989, dix accords ont été signés entre Danone et l'UITA et une vision commune a été mise en place.

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

- depuis 2003, Danone adhère au Pacte Mondial des Nations-Unies, qui intègre les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ces conventions sont formalisées, déployées et portées à la connaissance des salariés et fournisseurs de Danone ;
- les conventions de l'OIT formulent sept Principes Sociaux Fondamentaux qui font l'objet d'un accord signé entre Danone et l'UITA. Ces principes servent de base aux programmes d'approvisionnement responsable de Danone (voir le paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés* paragraphe Approvisionnements Responsables et Droits Humains des travailleurs dans la chaîne de valeur) ;
- Danone communique ses engagements à l'ensemble de ses salariés à travers son Code de conduite des affaires (voir le paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*).

Le projet Local First et l'initiative FutureSkills

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

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

Plans d'actions

Le projet Local First a été déployé dans le monde entier en trois phases :

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

L'approche FutureSkills a été déployée au niveau local selon les étapes suivantes : (i) définition de l'éligibilité des salariés, (ii) dialogue avec les syndicats locaux ou les représentants du personnel, (iii) identification des emplois d'avenir, et (iv) conception du parcours individuel de formation. Un guide des outils numérique a

Sûreté des salariés

Définition

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

Gouvernance

En 2022, la gestion des risques de sûreté relève du Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique rattaché au Secrétaire Général de Danone.

La Direction Sûreté comprend quatre pôles d'expertise :

- sûreté internationale, chargé de (i) la conception et du déploiement des directives mondiales [la responsabilité de la mise en œuvre incombe toutefois à l'entité locale], (ii) l'atténuation des risques de sûreté liés à la mobilité internationale en collaboration avec l'entité locale, et (iii) l'accompagnement des équipes dans la protection des actifs matériels et immatériels du Groupe face aux potentielles actions malveillantes ;

été conçu pour les équipes locales afin de les soutenir dans la mise en œuvre du projet. Par exemple, à Fulda (Allemagne) en 2022, pour accompagner la transition de l'usine vers une nouvelle technologie d'emballage, le programme FutureSkills a été déployé sous forme de programmes de formation professionnelle approfondie visant à préparer chaque membre de l'équipe aux métiers de demain.

Danone étant devenu une Société à Mission en 2020, la thématique du dialogue social et en particulier le projet FutureSkills a été revu 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 le 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 a notamment mis en place depuis 2019 une réunion annuelle avec les partenaires sociaux et travaille à définir sa feuille de route locale en matière de dialogue social. En 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 2022, 74 % de salariés étaient couverts par des conventions collectives (comme en 2021) (voir 5.10 *Note méthodologique*).

Les accords cadres signés entre Danone et l'UITA sont déployés dans chaque filiale et leur application fait l'objet, chaque année, d'une évaluation conjointe par un représentant de Danone, et un représentant de l'UITA. Entre 2009 et 2022, 68 visites de sites ont été organisées.

En 2022, 100 % des entités de Danone ont échangé avec les syndicats ou les représentants du personnel et proposé aux salariés éligibles le programme FutureSkills lorsqu'un projet validé affectait les salariés ou leurs conditions de travail (voir périmètre Danone Way, 5.10 *Note méthodologique*).

- sûreté des opérations, chargé de la protection des chaînes d'approvisionnement et des enquêtes en cas de suspicion de fraude alimentaire ;
- analyse des risques, chargé de la rédaction des directives et rapports prospectifs, de l'analyse des risques pays et de la veille sécuritaire ;
- cybersécurité, chargé de centraliser la politique de Danone en la matière et dont le rôle a été renforcé par la création d'un Cyber-Board, qui rend compte au Directeur Général de la Sûreté et de l'Intelligence Économique.

Politiques

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

La Direction Sûreté a également publié des directives spécifiques encadrant les déplacements professionnels à l'international dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19.

Plans d'actions et résultats

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

- **Anticipation et information :** veille et analyse des risques pour comprendre les menaces sécuritaires auxquelles sont confrontés le Groupe et ses salariés, et définir des plans d'actions. En ce qui concerne les salariés, cela se traduit par une cartographie des risques pays et par la collaboration avec les équipes locales pour affiner l'analyse de l'environnement du Groupe. Danone s'assure que les informations relatives aux risques sécuritaires soient bien communiquées aux salariés concernés et que les règles de sûreté liées aux déplacements professionnels fassent l'objet d'actions régulières de communication et de sensibilisation. À cette fin, l'équipe Sûreté a développé un module de formation en ligne disponible sur la plateforme d'apprentissage numérique de Danone, Campus X. L'équipe Sûreté publie fréquemment des informations relatives à la sûreté lors des voyages sur le réseau social interne du Groupe. Ces informations présentent notamment sur une base hebdomadaire les risques de sûreté potentiels, les rappels de politiques et procédures en matière de voyage ainsi que des conseils pour atténuer les risques lors des déplacements internationaux.
- **Prévention et protection :** collaboration avec des experts internes et externes en vue de mettre en œuvre des moyens de prévention pour réduire la probabilité d'occurrence d'incidents. Cela concerne notamment le suivi des déplacements professionnels

et des expatriations dans des pays considérés à risque et la mise en place de protocoles de sûreté adaptés. Aussi, le niveau de sûreté des sites de Danone est évalué suivant une grille d'audit. Ces auto-évaluations servent de base à la sécurisation continue menée en collaboration avec les experts de la sûreté. Depuis 2017, 95 % des sites de production ont réalisé l'auto-évaluation sûreté. En 2022, 47 % des sites ont réalisé leur auto-évaluation (périmètre : 174 sites de production).

- **Capacités d'intervention et de gestion des incidents :** mise en place de moyens permettant au Groupe de répondre aux éventuels incidents. La Direction Sûreté applique en permanence un dispositif de veille externalisée ainsi qu'un programme d'assistance sécuritaire, en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines.
- En 2022, le Security Operational Center (SOC) de Danone a qualifié 61 événements d'importants ou d'urgents, et ceux-ci ont tous fait l'objet d'une remontée à l'équipe Sûreté. Dans le cadre de ces événements, le SOC a contacté l'équipe Sûreté dix fois (contre quatre en 2021) car des salariés Danone se trouvaient à proximité de la zone concernée. L'équipe Sûreté a pris la décision de contacter l'ensemble des salariés potentiellement affectés par l'événement à huit reprises. La hausse du déclenchement du SOC est liée à la reprise de la majorité des déplacements internationaux en 2022 après deux années de restrictions dues à la crise sanitaire du Covid-19.

Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone

Définition

En 2022, Danone a conclu l'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 salariés 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, la stratégie visant à donner la priorité à la main-d'œuvre externe de Danone sera maintenue.

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 5.4 *Approvisionnements Responsables et Droits Humains des travailleurs dans la chaîne de valeur*).

La politique en matière de droits humains de Danone réaffirme l'engagement de Danone à respecter et à renforcer les droits humains dans sa chaîne de valeur et se réfère aux DSP pour définir les droits humains sur lesquels le Groupe est axé ; elle développe les responsabilités de Danone et ses attentes vis-à-vis de ses partenaires commerciaux (voir 5.4 *Approvisionnements Responsables et Droits Humains des travailleurs dans la chaîne de valeur*) ; elle décrit l'approche de Danone pour la mise en œuvre de la diligence raisonnable en matière de droits humains, la main-d'œuvre externe étant identifiée comme la prochaine étape.

Les DSP reprennent les valeurs et principes fondamentaux de Danone en lien avec les principes sociaux et de droits humains, de protection de l'environnement et d'éthique des affaires. La mise à jour 2022 a tenu compte de l'évaluation des sujets saillants relatifs aux droits

humains de Danone 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 l'abolition du travail des enfants) et d'autres ont été ajoutés notamment en matière de diversité et d'inclusion ou de droits des communautés et des populations indigènes. Pour encadrer les opérations et les salariés 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 salariés) définit les principes qui régissent la relation entre Danone et ses salariés ainsi que les exigences et les attentes envers toutes les entités de Danone dans le monde. Il engage tous les salariés à mettre en œuvre les DSP dans leurs activités quotidiennes et 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 principale pour la diligence raisonnable interne en matière de droits humains. Par ailleurs, compte tenu de l'ampleur systémique des violations des droits humains dans le monde sur ces populations vulnérables, Danone privilégie une approche collective en s'associant à ses pairs et à la société civile pour favoriser l'apprentissage et le partage des bonnes pratiques, et produire un plus grand impact.

En 2018, le Groupe a publié une politique interne, Global Policy for External Workforce, visant particulièrement les travailleurs intérimaires et interdisant le paiement des frais de recrutement par les travailleurs. En 2020, dans le cadre de sa mise en œuvre, Danone a piloté au Mexique une méthodologie dédiée à l'audit social des agences de travail temporaire, codéveloppée et mise en œuvre par un cabinet spécialisé. Cette méthodologie comprend des enquêtes réalisées auprès des travailleurs intérimaires ainsi que



de leurs collègues et encadrants de Danone afin de mieux évaluer la situation des intérimaires. Danone a développé en 2021 un poste dédié au contrôle interne/audit interne afin de suivre la conformité de ses filiales à la politique et d'identifier leurs axes d'amélioration.

Plus globalement, en tant que membre de la coalition sur les droits humains Human Rights Coalition – Working to end forced labour du Consumer Good Forum (CGF), 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 2025, y compris pour les travailleurs externes engagés par des agences de travail temporaire ou par ses sous-traitants et chargés de l'exécution de travaux réguliers et continus dans ses entités. En 2021, Danone a 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. En 2022, Danone a piloté les premières étapes du cadre de diligence raisonnable de la coalition dans ses filiales 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 de la filiale 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. Cette question sera traitée dans le cadre de plans d'actions locaux de suivi. Danone a élaboré en 2022 sa feuille de route

HRDD, en classant les filiales en fonction du nombre de travailleurs externes et des risques inhérents au pays.

En parallèle, le Groupe continue de suivre la performance de ses filiales 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 salariés en raison de leur plus grande vulnérabilité. Chaque filiale est tenue de nommer un ambassadeur des droits humains spécialement formé en matière 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 disponible sur la plateforme de formation du Groupe pour les fonctions Achats, Ressources Humaines et Secrétariat Général. 6 658 salariés de Danone ont suivi cette formation à fin 2022.

Enfin, en 2022, Danone a renforcé l'engagement de ses salariés en matière de droits humains en lançant des Human Rights Community Networking Calls. Ces appels trimestriels, qui réunissent les ambassadeurs locaux des droits humains (Ressources Humaines), les ambassadeurs RESPECT (voir le paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*) 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. Le dernier appel, tenu en décembre 2022, était principalement consacré à la Politique en matière de droits humains récemment publiée.

APPROVISIONNEMENTS RESPONSABLES ET DROITS HUMAINS DES TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Danone a identifié trois risques relatifs à l'approvisionnement : (i) les pratiques commerciales et la fixation des prix, (ii) l'approvisionnement responsable et (iii) les droits humains. Ces risques sont décrits ci-dessous, dans une section générale couvrant l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, et au travers de programmes de diligence raisonnable dédiés et adaptés aux types de fournisseurs (voir la Table de concordance Développement Durable au paragraphe 5.1 *Introduction*).

L'approvisionnement responsable de Danone et la diligence raisonnable en matière de droits humains se fondent sur les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (UNGP).

Définition

Les chaînes d'approvisionnement globales du secteur agroalimentaire comportent des risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement, notamment en amont au niveau des exploitations, mais également auprès des fournisseurs de rang 1 (Tier 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 durabilité fondamentaux et a pris des engagements publics spécifiques. En ligne avec ces derniers, Danone remplit ses engagements en accompagnant ses fournisseurs vers des pratiques commerciales plus responsables.

Gouvernance

La démarche d'approvisionnements responsables de Danone est sous la responsabilité du Directeur Général des Cycles et Achats, 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 5.3 *Agriculture Régénératrice*). En outre, l'équipe d'approvisionnement responsable dispose de ressources dédiées pour avancer sur les droits humains et la déforestation, et superviser l'activation et la gestion de la durabilité des fournisseurs, y compris le programme de diligence raisonnable de la chaîne d'approvisionnement pour les fournisseurs de rang 1 (hors fournisseurs lait) (RESPECT).

La revue d'avancement du pilier "droits humains" du plan de vigilance a été présentée au Comité CSR du Conseil d'Administration et le Conseil d'Administration en décembre 2022, portant sur la nouvelle politique en matière de droits humains. Cette politique a été approuvée par le Comité Exécutif et publiée en décembre 2022. La gouvernance du pilier environnemental est décrite au paragraphe 5.2 *Nature*.

Politiques

Principes de Développement Durable

La démarche d'approvisionnement responsable du Groupe est basée sur les Principes de Développement Durable de Danone (Danone's Sustainability Principles – DSP) (voir paragraphe 5.1 *Introduction*). 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. Les 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. Les partenaires commerciaux doivent s'engager à faire preuve de transparence, à remédier à toute défaillance éventuelle, à mettre en place des mécanismes d'alerte et à favoriser l'amélioration continue.

Par ailleurs, Danone a conscience du rôle essentiel de ses partenaires commerciaux en matière de respect des droits humains et des engagements environnementaux dans 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, ainsi qu'à prévoir un mécanisme d'alerte.

Engagements liés à l'environnement

Comme mentionné précédemment, l'approvisionnement responsable de Danone nécessite d'engager et d'impliquer les acteurs de sa chaîne de valeur et ses fournisseurs quant à 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 5.2 *Nature*.

Engagements en matière de droits humains

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

La politique en matière de droits humains 2022 de Danone réaffirme l'engagement de Danone à respecter et à renforcer les droits

humains dans sa chaîne de valeur et se réfère aux DSP pour définir les droits humains sur lesquels le Groupe est axé ; elle développe les responsabilités de Danone et ses attentes vis-à-vis de ses partenaires commerciaux ; elle décrit l'approche 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 *Salariés et Communautés*, paragraphe Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone) ; enfin, elle se concentre sur le mécanisme d'alerte et de remédiation ainsi que sur la gouvernance de cette question.

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 fondamentaux les trois enjeux prioritaires définis par le CGF : (i) tout travailleur doit bénéficier d'une liberté de mouvement, (ii) aucun travailleur ne doit payer pour son emploi, et (iii) aucun travailleur ne doit être contraint ou forcé à travailler. Danone a formalisé cet engagement en 2018 dans le *Danone statement on forced labor* (voir le site internet de Danone). En tant que membre du CGF – Human Rights Coalition – Working to end forced labour (travailler pour mettre fin au travail forcé), Danone s'est 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 filiales polonaises et brésiliennes (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone).

En 2022, Danone a poursuivi sa contribution à la coalition Business for Inclusive Growth qui vise à intensifier les actions en matière d'économie inclusive, notamment en ce qui concerne les droits humains dans les chaînes de valeur.

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 risques potentiels se trouvent majoritairement au niveau des exploitations agricoles et des plantations se situant dans la partie amont de la chaîne d'approvisionnement de Danone. Elles comprennent en particulier les risques potentiels caractéristiques des chaînes agricoles comme les conditions de travail, la santé et la sécurité, le travail forcé et le travail des enfants.

En 2021, Danone a entrepris 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 déjà identifiées ont été confirmées.

En 2022, Danone a conclu l'analyse des sujets saillants en matière de droits humains et a exploité ces enseignements 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.

Focus sur la chaîne d'approvisionnement agricole

Les chaînes d'approvisionnements 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 responsable mise en place sur les chaînes d'approvisionnement agricoles est disponible :

Focus sur les fournisseurs de rang 1 (Tier 1) hors producteurs de lait : Programme RESPECT

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

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

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

- Danone impose aux fournisseurs de rang 1 (Tier 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 permet de générer une fiche d'évaluation. 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 2022, 3 189 entités fournisseurs étaient enregistrées sur les plateformes Sedex ou Ecovadis contre 3 489 en 2021, et 91 % avaient achevé l'auto-évaluation Sedex ou obtenu une fiche d'évaluation Ecovadis. Ces 3 189 entités représentent 2 160 fournisseurs.
- Danone identifie les fournisseurs à haut risque ou à haute priorité devant faire l'objet d'une évaluation sur site (audit). Depuis 2020, Danone a recours à une 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 d'impact interne sur les droits humains pour les fournisseurs, basée sur (i) l'indice de risque social intrinsèque du pays tel qu'identifié par le nouvel outil de risque de Sedex, (ii) le niveau de dépenses et (iii) le risque lié à la catégorie d'achat. À partir de son analyse, l'équipe chargée du programme RESPECT a collaboré avec les services achats

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

Pour la cartographie des risques liés aux thématiques environnementales, voir le paragraphe 5.2 *Nature*.

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

- au paragraphe 5.2 *Nature* pour la chaîne d'approvisionnement amont de Danone pour les ingrédients hors lait frais ;
- au paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés* pour l'approvisionnement en lait frais ;
- au paragraphe 5.3 *Agriculture Régénératrice* pour le pilier social du Référentiel pour l'Agriculture Régénératrice.

à travers le monde pour établir le plan d'audit 2022, et 103 sites à haut risque et hautement prioritaires ont été sélectionnés. Parmi eux, 85 sites ont fait l'objet d'une évaluation sur site ou virtuelle, conformément au protocole SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) ou au protocole Sedex Virtual Audit (SVA). 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 2022, Danone a eu accès à 482 audits SMETA réalisés sur ses fournisseurs, à son initiative ou à celle de ses pairs.

- Une fois l'audit réalisé, Danone a pour objectif d'établir un dialogue régulier avec ses fournisseurs de rang 1 (Tier 1) sur leurs pratiques commerciales responsables et de contrôler les mesures correctives des audits, y compris lorsqu'il s'agit d'audits commandités par des pairs sur des fournisseurs partagés. L'équipe RESPECT dispose de ressources dédiées situées en Chine et au Pérou 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. Plus de 571 acheteurs, ambassadeurs ou directeurs des achats ont suivi la formation en 2022. Cette initiative a considérablement renforcé la sensibilisation et l'engagement des acheteurs envers le programme RESPECT. La formation en

ligne RESPECT s'ajoute au module de formation déjà dispensé en ligne sur les droits humains et le travail forcé (voir paragraphe 5.4 *Salariés et Communautés*, paragraphe Focus – Respect et promotion des droits humains dans les activités de Danone). Fin 2022, cette formation avait été suivie par 6 658 salariés de Danone.

Initiatives collaboratives

Danone vise également à accroître son impact en contribuant à des initiatives collaboratives du secteur de l'agroalimentaire 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 responsable, tant au niveau mondial que régional (par exemple, les hubs régionaux au sein d'AIM-Progress, la Human Rights Coalition et la Forest Positive Coalition au sein du CGF, et les axes de travail sur les droits humains, le salaire de subsistance et l'approvisionnement inclusif au sein de B4IG, etc.)

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Depuis 2017, la Danone Ethics Line permet également d'effectuer des signalements en cas de suspicion d'atteintes aux droits humains et à l'environnement (voir le paragraphe 5.6 *Conduite commerciale responsable*). Le processus de *reporting* a été élaboré en consultation avec les représentants des salariés et garantit la protection des lanceurs d'alertes.

En 2022, un total de 273 alertes a été comptabilisé dans la catégorie des droits humains, émanant de 25 pays, contre 395 alertes dans 32 pays en 2021. Pour rappel, la catégorie "droits humains" avait été redéfinie en 2021 pour ajouter au périmètre initial des violations dans les domaines du travail des enfants, du travail forcé, du droit à la négociation collective, du temps de travail et des salaires, l'ensemble des questions liées à la discrimination, au harcèlement et à la santé, la sûreté et la sécurité des salariés. Toutes ces thématiques ont été regroupées dans la catégorie des rapports sur les droits humains, traitant plus précisément de :

- mettre fin à l'exploitation (i.e. interdire le travail des enfants et le travail forcé, interdire le harcèlement et l'abus, et assurer des heures de travail raisonnables) : 149 alertes (principalement problèmes liés au harcèlement) ;
- travail décent (accorder 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) 123 alertes (principalement des problèmes d'inconduite et de discrimination) ;
- impact sur les personnes lié à l'environnement : une alerte (accès de la communauté à l'eau).

En résumé, plus de 85 % des alertes reçues sont liés 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 273 alertes créées en 2022, 220 ont été clôturées, et 53 font toujours l'objet d'une enquête.

Si des violations graves sont identifiées, elles sont traitées en collaboration avec l'équipe chargée des Droits Humains afin de déterminer l'approche et les plans d'actions adaptés. Une collaboration renforcée est en cours de développement afin d'améliorer les mesures correctives, et de consolider l'approche du mécanisme d'alerte pour les parties prenantes au delà des salariés.

En 2022, six alertes ont été émises dans la catégorie "violation de l'environnement" dont cinq n'ont pas été confirmées après enquête, et une est toujours sous enquête. Toutes les alertes reçues dans la catégorie "violation de l'environnement" sont examinées dans un premier temps par le Département Compliance de Danone et, le cas échéant, transmises à la fonction ou à la direction concernée, afin d'enquêter sur le problème potentiel et, le cas échéant, de l'atténuer.

Danone a également mis en place un processus d'enquête et de remédiation afin de traiter les alertes provenant d'autres canaux que la 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 mesure le taux d'enregistrement des fournisseurs sur la plateforme Sedex ou Ecovadis : 94 % des fournisseurs ont été identifiés comme relevant du périmètre en 2022 (fin 2022, certains fournisseurs ne sont pas encore enregistrés dans la base de données du Groupe et ne sont donc pas identifiés comme faisant partie du périmètre) (par rapport à 98 % en 2021) ;
- L'indicateur RESPECT KPI2 mesure la réalisation du plan d'audit annuel : 83 % des audits SMETA prévus ont été réalisés en 2022 (par rapport à 91 % en 2021) ;
- L'indicateur RESPECT KPI3 mesure le taux de clôture des audits : 91 % 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 rapport à 82 % en 2021). Les audits qui n'ont pas été clôturés font toujours l'objet d'un suivi. Dans la plupart des cas, les non-conformités critiques étaient liées à la santé et à la sécurité, aux heures de travail et à la rémunération.

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