

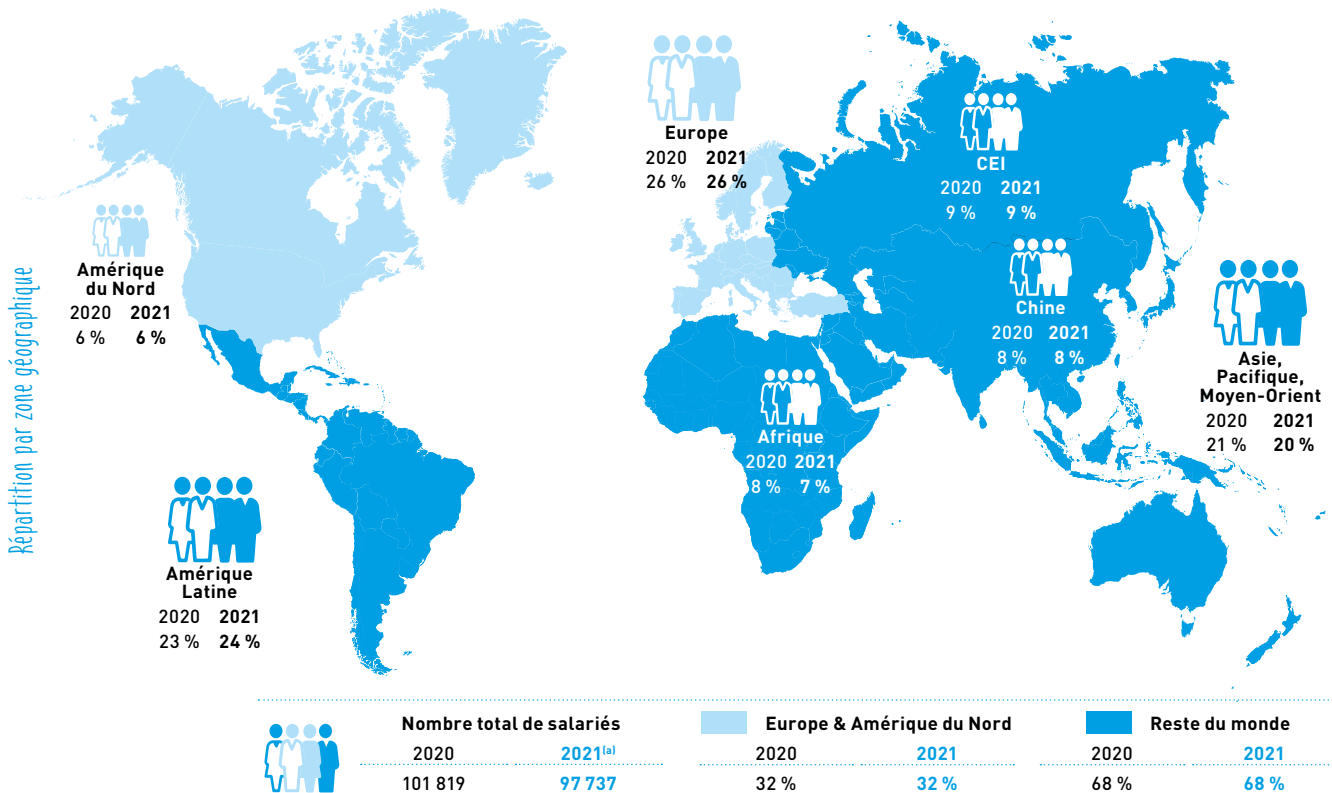
## 5.4 CONSTRUIRE LE FUTUR AVEC LES SALARIÉS DE DANONE

### Sommaire

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

## APPROCHE DE DANONE POUR L'EMPLOI

### Effectifs



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

### Répartition par Pôle



| 2020 | 2021 |
|------|------|
| 41 % | 41 % |

**Produits Laitiers et d'Origine Végétale**



| 2020 | 2021 |
|------|------|
| 21 % | 22 % |

**Nutrition Spécialisée**



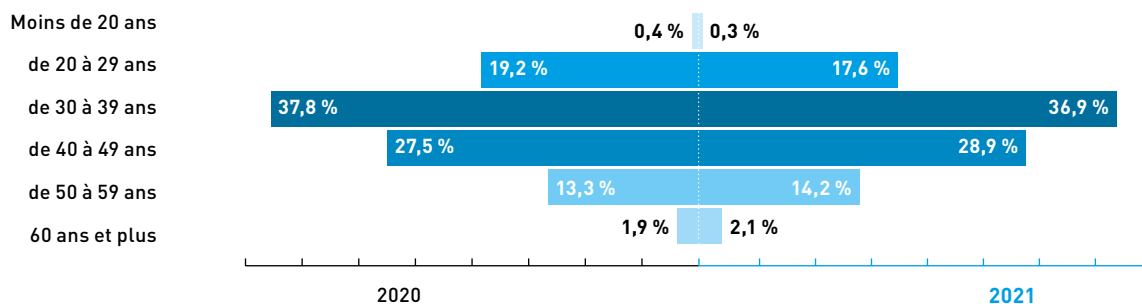
| 2020 | 2021 |
|------|------|
| 35 % | 34 % |

**Eaux**

| 2020 | 2021 |
|------|------|
| 3 %  | 3 %  |

**Autres**  
Sièges sociaux et Evian Resort, Danone Research

Pourcentage de salariés par âge  
(Périmètre Indicateurs sociaux)



## Pourcentage de femmes dans l'organisation

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

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

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir Note méthodologique.

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

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

## 🔄 DÉVELOPPEMENT INCLUSIF DES TALENTS

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

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

## Formation et développement des salariés

### Définition

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

### Gouvernance

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

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

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

### Politiques, plans d'actions et résultats

#### Modèle de leadership CODES

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

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

#### Programme de formation

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

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

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

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

(a) Périmètre Indicateurs sociaux, voir Note méthodologique.

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

## Développement des carrières

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

#### Revue de performance et conversation de développement

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

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

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



## Mobilité

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

## Rémunérations et avantages

### Définition

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

### Politiques

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

### Plans d'actions et résultats

#### Rémunération – Plan de rémunération global

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

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

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

#### Contrats d'intéressement et actionnariat salarié

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

## Diversité inclusive

### Définition

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

### Gouvernance

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

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

## Intraprenariat salarial

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

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

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

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

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

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

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

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

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


### Politique et résultats


#### Politique de Diversité Inclusive

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Diversité ethnique et religion

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

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

### Handicap

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

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

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

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

### Politique Parentale

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

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

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

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

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

### Plans d'actions

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

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



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

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

#### Engagement dans la campagne HeForShe

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

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

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

## RELATIONS SOCIALES

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

### Dialogue social

#### Définition

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

#### Gouvernance

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

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

- **Réunions autour du dialogue social :**
  - le Comité d'Information et de Consultation, assisté par son Comité de pilotage où siègent des représentants de la direction de Danone et des représentants syndicaux ;

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

#### Reconnaissance externe

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

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

#### Opportunités

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

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

- des réunions biannuelles entre l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA) et la Direction Générale des Ressources Humaines, ses cadres et les managers des principales régions pour construire une ambition commune et suivre le respect et le déploiement des accords.
- **Conseil d'Administration et comités impliqués dans le dialogue social :**
  - le Comité Engagement du Conseil d'Administration, qui veille à la mise en œuvre des plans d'actions et des initiatives, est régulièrement informé des thématiques liées au dialogue social (voir paragraphe 5.1 *Une vision intégrée d'un modèle d'entreprise durable*) ;
  - le Comité Social et Économique de la Société et le Comité d'Information et de Consultation de l'Entreprise désignent deux Administrateurs représentant les salariés et siégeant au Conseil d'Administration. De plus, un membre du Comité Social et Économique de l'Entreprise assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec une voix consultative (voir paragraphe 6.1 *Organes de Gouvernance*).

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

### Politiques

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

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

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

### Le projet Local First et l'initiative FutureSkills

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

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

### Plans d'actions

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

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

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

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


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


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

### Résultats

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL

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

#### Définition

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

#### Gouvernance

Animé par la Direction Générale des Ressources Humaines, le programme WISE<sup>2</sup> est déployé dans chaque Pôle, sur les sites de production, dans les entrepôts logistiques, en vente et distribution. Des responsables Sécurité et Santé dans les filiales et les sites s'assurent de la bonne conduite du programme.

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

#### Politiques

##### Programme de Sécurité et Santé au travail WISE<sup>2</sup>

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

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

#### Plans d'actions

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

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

En parallèle, chaque année environ 50 % des sites de Danone, sites de production et forces de vente, font l'objet d'audits WISE<sup>2</sup> couvrant à la fois la culture de sécurité et la conformité aux standards.

Depuis 2018, Danone a également déployé l'approche "conformité standards" de WISE<sup>2</sup> dans les pays où la distribution de proximité est importante (Égypte, Indonésie, Maroc et Mexique). En 2021, suite à l'amélioration de la situation sanitaire, Danone a pu reprendre progressivement les audits WISE<sup>2</sup> sur site, réalisant ainsi 26 % du plan d'audit annuel au niveau de ses opérations, soit environ 15 % au niveau global.

Des audits WISE<sup>2</sup> sont également réalisés pour certains sièges administratifs.

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



## Résultats

Exercice clos le 31 décembre

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

(a) Périmètre Sécurité, voir Note méthodologique.

Exercice clos le 31 décembre

|  | 2020 | 2021 |
|--|------|------|
| Taux de fréquence 2 (FR2) <sup>(a)</sup> | 0,95 | 0,79 |
| Taux de gravité <sup>(a)</sup>           | 0,07 | 0,07 |

(a) Périmètre Sécurité, voir Note méthodologique.

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

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

Depuis 2014, Danone intègre la promotion de la santé et du bien-être au travail à son programme WISE<sup>2</sup>. Danone a défini une approche systématique bâtie autour de 5 piliers : (i) assurer un bon rythme de travail, (ii) valoriser le travail quotidien, (iii) promouvoir des façons saines de travailler, (iv) encadrer les équipes avec bienveillance et authenticité et (v) promouvoir des styles de vie et un environnement sain. Des guides pratiques encouragent les filiales et les sites à les mettre en œuvre. Certaines filiales ont mis en place des initiatives prévoyant :

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

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

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

## Santé au travail

### Définition

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

### Politiques

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

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

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

### Plans d'actions

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

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

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

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

## Résultats

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

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

## SÛRETÉ DES SALARIÉS

### Définition

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

### Politiques

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

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

### Gouvernance

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

Le département sûreté comprend quatre pôles d'expertise :

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

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

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

### Plans d'actions et résultats

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

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

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

